



Universidad del Azuay

**Facultad de Ciencias Jurídicas
Escuela de Estudios Internacionales**

**Plan de internacionalización de polvo de arveja al mercado español
a través de la estrategia de exportación.
Caso: Alimentos El Sabor Cía. Ltda.**

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios
Internacionales Mención Bilingüe en Comercio Exterior

Autora

Kemberly María Zamora Arroba

Director

Máster. Xavier Ortega Vásquez

Cuenca, Ecuador
2013

DEDICATORIA

El presente trabajo de graduación está dedicado a mis padres.

Por su infinito amor, apoyo y aliento.

Es su ejemplo de perseverancia y trabajo constante el que me motiva a establecer metas altas en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de bendiciones, aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Germán y Yolanda por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos, hermanas, cuñadas, sobrinos y abuelita por representar la unidad familiar brindándome siempre su apoyo, alegría y cariño. En este sentido quiero agradecer de forma especial a Henry y Anita por abrirme las puertas de su hogar y apoyarme a lo largo de mi carrera, sobre todo por su paciencia, y cariño.

A la Universidad del Azuay por haberme permitido formarme como profesional; a mis profesores quienes han aportado tanto en mi vida profesional como personal. En especial a mi director de tesis, Máster. Xavier Ortega por su tiempo, aportes, experiencia, y motivación que ayudaron a que el presente trabajo se vea realizado.

A la empresa Alimentos El Sabor Cía. Ltda., especialmente al Ing. Luis Alfonso Freire y a su digna familia, por su constante disposición y ayuda para que este trabajo de graduación sea ejecutado.

A toda mi familia a la que me encantaría agradecer por su compañía, ánimo, alegría y permanente apoyo. A mis tíos y primos, en especial al Ing. Jesús Zamora y su linda familia, quienes abrieron gentilmente su hogar en el transcurso de mi vida. Queda en mi corazón un sentimiento de gratitud por estar a mi lado siempre.

A mis amigos, gracias por haber llegado a mi vida y compartir tantas gratas experiencias en el transcurso de estos cuatro años. Llevo conmigo las sonrisas, los esfuerzos y las ganas de cumplir muchos sueños más.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES	3
1.1 Análisis de la Industria de granos en el Ecuador.....	3
1.1.1 Ecuador: Principales empresas comercializadoras de alimentos.....	5
1.2 Análisis de la Empresa: “Alimentos El Sabor Cía. Ltda.”.....	6
1.2.1 Antecedentes.....	6
1.2.2 Filosofía empresarial.....	7
1.2.3 Organización de la empresa.....	7
1.3 Estrategias de negocio y líneas de actividad de la empresa.....	20
1.3.1 Abastecimiento de materia prima.....	20
1.3.2 Desarrollo tecnológico de los procesos de producción.....	29
1.3.3 Ventas.....	30
1.4 Portafolio de Productos.....	34
1.4.1 Procesos productivos	38
1.4.2 Instalaciones.....	42
1.4.3 Capacidad de producción.....	44
1.4.4 Certificaciones.....	44
1.5 Análisis FODA	46
1.5.1 Fortalezas	47
1.5.2 Oportunidades.....	48
1.5.3 Debilidades	49
1.5.4 Amenazas.....	50
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MERCADO ESPAÑOL.....	52
2.1 Globalización e Internacionalización	52
2.2 Antecedentes del mercado español.....	53
2.2.1 Factores Externos: España	54

2.3 Análisis de la competencia en el mercado.....	86
2.3.1 Principales empresas competidoras	86
2.3.2 Fortalezas de la competencia.	88
2.3.3 Participación de Mercado	90
2.4 Análisis de la competencia Extranjera.	90
2.4.1 Perú	91
2.4.2 Guatemala	93
2.5 Análisis del mercado y sus consumidores.	97
2.5.1 Segmentación del mercado.	97
2.5.2 Mercado Objetivo.	103
2.5.3 Posicionamiento.....	105
CAPÍTULO 3: PLAN DE EXPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	109
3.1 Análisis del Producto.....	109
3.1.1 Producto que se va a exportar	109
3.1.2 Partida arancelaria.....	112
3.1.3 Tratados Comerciales.	113
3.2 Logística de exportación.	116
3.2.1 Embalaje y presentación del producto.	118
3.2.2 Promoción.....	124
3.2.3 Transporte Internacional.	125
3.2.4 Incoterms	127
3.3 Requisitos de exportación.	129
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS FINANCIERO.....	133
4.1 Costos de producción.	133
4.2 Precio de venta del producto.	134
4.2.1 Análisis de los precios de la competencia.	134
4.3 Cálculo de rentabilidad y punto de equilibrio	137
4.3.1 Cálculo de rentabilidad	137
4.3.2 Punto de equilibrio.....	138
4.4 Análisis de la demanda.....	139
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	141
BIBLIOGRAFÍA.....	146
ANEXOS	157

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Cultivos Transitorios Ecuador - 2010.....	3
Ilustración 2: Abastecimiento de Materia Prima.....	21
Ilustración 3: Variación anual de ventas de polvo de arveja de 250 gramos.	33
Ilustración 4: Variación de ventas anuales de polvo de arveja de 500 gramos.....	34
Ilustración 5: Proceso de Producción de Harina de Arveja.....	42
Ilustración 6: Principales fuerzas del macro entorno de la empresa.	53
Ilustración 7: Mapa de Europa	54
Ilustración 8: Migración Española.	56
Ilustración 9: PIB España.....	58
Ilustración 10: Variación Anual PIB.....	62
Ilustración 11: Tasa de Desempleo Trimestral.....	63
Ilustración 12: Inflación en España.....	65
Ilustración 13: Puerto de Barcelona	72
Ilustración 14: Puerto Bahía de Algeciras.....	73
Ilustración 15: Puerto de Valencia	74
Ilustración 16: Puerto de Bilbao.....	75
Ilustración 17: Política Exterior Española.....	78
Ilustración 18: España: Líneas de Acción para establecimiento de políticas.....	80
Ilustración 19: Perú Cultivos Transitorios 2013.	91
Ilustración 20: Consumidores de Alimentos Ecológicos.	99
Ilustración 21: Desarrollo de productos ecológicos.	104
Ilustración 22: Lugares de compra de productos ecológicos.	105
Ilustración 23: Motivos de venta de productos ecológicos en establecimientos.....	107
Ilustración 24: Partida arancelaria.....	112
Ilustración 25: Derechos Aduaneros por partida arancelaria.	116
Ilustración 26: Las dimensiones del producto.....	118
Ilustración 27: Diseño del producto.	119
Ilustración 28: Marca de la empresa.	121
Ilustración 29: Ciclo de vida del producto	125
Ilustración 30: INCOTERMS	128
Ilustración 31: Cálculo de Cubicaje	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cultivos de arveja seca por provincia.	4
Tabla 2: Competencia	5
Tabla 3: Comparativo mensual de ventas.	32
Tabla 4: Portafolio de productos	35
Tabla 5: Instalaciones Alimentos El Sabor Cía. Ltda.	43
Tabla 6: Matriz FODA	51
Tabla 7: Producto Interior Bruto a Precios de Mercado.	59
Tabla 8: España- Producto Interior Bruto a Precios de Mercado.....	61
Tabla 9: Ranking: Doing Business 2013.....	64
Tabla 10: Índice de Precios de Consumo.	66
Tabla 11: Balanza de Pagos España.....	68
Tabla 12: Socios Comerciales de España.....	69
Tabla 13: Ecuador: Exportaciones por partida arancelaria 2013.	70
Tabla 14: Ecuador- Socios Comerciales por partida arancelaria.	70
Tabla 15: Principales productos de exportación a España.	71
Tabla 16: Estudio de Mercado Alimentos Ecológicos.....	87
Tabla 17: Posicionamiento de la competencia.	89
Tabla 18: Principales empresas exportadoras de Perú.	92
Tabla 19: Directorio de Exportadores de Guatemala.....	96
Tabla 20: Guatemala -Estadísticas de Exportación.....	97
Tabla 21: Variables de Segmentación.....	98
Tabla 22: Población Española 18-35 años.	104
Tabla 23: Beneficios del Polvo de Arveja.....	110
Tabla 24: Diferencias entre SGP General y Plus.	115
Tabla 25: Requisitos de empaque y embalaje.	123
Tabla 26: Transporte Marítimo.	125
Tabla 27: Tipos de Contenedores.....	127
Tabla 28: Costos de Producción Polvo de Arveja.....	133
Tabla 29: Precio de Venta del Producto.....	134
Tabla 30: Comparativo de Precios	135
Tabla 31: Cálculo de Rentabilidad.....	137

Tabla 32: Análisis de la demanda.	139
Tabla 33: Población española de 18-35 años	140
Tabla 34: Proyección de Ganancias	140

ANEXOS

Anexo 1: Declaración Aduanera Única de Exportación	157
Anexo 2: Factura Original.....	158
Anexo 3: Certificado de Origen	159
Anexo 4: Certificado Fitosanitario de Exportación.	160
Anexo 5: Bill Of Lading	161

RESUMEN

La empresa Alimentos El Sabor Cía. Ltda., establece su interés en ingresar con sus productos en el mercado extranjero, tomando como primera opción a España, razón por la cual se identifica la necesidad de realizar un estudio de mercado, con el fin de determinar si este país cuenta con un perfil adecuado para la venta de de polvo de arveja, como respuesta a la necesidad de la empresa de aprovechar su capacidad ociosa de fabricación y la creación de nuevas oportunidades de negocio.

ABSTRACT

The firm Alimentos El Sabor Co. Ltd., has expressed its interest in introducing its products in a new foreign market, the first option being the Spanish market. For this reason, it is necessary to conduct a market survey in order to determine whether this country has an appropriate profile for selling pea flour in response to the company's need to take advantage of its idle manufacturing capacity and the creation of new business opportunities.

INTRODUCCIÓN

La economía mundial se encuentra actualmente en uno de sus momentos de mayor dinamismo y cambio. La rápida velocidad de este cambio ha generado incertidumbre en las empresas debido a la difícil tarea de identificar el impacto de los acontecimientos comerciales en la economía mundial. Así, la globalización de la economía, los procesos de integración económica y la aparición de nuevos países industrializados, suponen un nuevo marco de referencia en el que se inscriben las actividades de las empresas.

Se puede identificar que la tendencia mundial de la globalización afecta significativamente a las empresas, por tanto, estas deben adaptarse a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo, optando por ingresar a los mercados exteriores. De esta forma, “El mismo bazar internacional que permite a los consumidores comprar lo mejor que el mundo puede ofrecer, también permite a los productores encontrar los mejores socios” (Mickelthwait & Wooldridge, 2000, pág. 28).

En este marco las empresas deben buscar un crecimiento sostenible a través de la diferenciación de sus productos tanto por calidad como por precios. Reforzando así su posición en los mercados exteriores y generando con ello el incremento de su volumen de ventas que a su vez puede diversificar no solo el riesgo de operar en un solo mercado sino también la economía del país.

El Ecuador, durante décadas, ha mantenido una economía basada principalmente en la exportación de productos primarios o commodities, sin tomar en cuenta que tiene un fuerte potencial de crecimiento gracias a la diversidad derivada de la climatología del país y de las diferentes regiones con producciones características de su entorno, que proporcionan variedad de alimentos, tanto vegetales, como animales. Sin embargo, la oferta exportable del país debe encaminarse a ingresar en el mercado extranjero con productos industrializados que generen valor agregado y de gran calidad.

En este sentido, el sector agroindustrial del Ecuador debe orientarse a la obtención de alimentos seguros que sean aptos para el consumo humano, para lo cual es indispensable pensar en que esto implica la aplicación de tecnología con una base científica y un minucioso proceso de elaboración que aseguren el valor nutricional del alimento y la calidad del mismo, logrando que el producto pueda adecuarse a las exigencias del consumidor actual.

En concordancia con lo expuesto, el presente trabajo de graduación se plantea con la finalidad de realizar un plan de internacionalización, basado en la estrategia de exportación de polvo de arveja a España y aplicado al caso específico de “Alimentos El Sabor Cía. Ltda.”. Esta investigación busca determinar la factibilidad de acceso al mercado español con el producto mencionado, como respuesta a la necesidad de la empresa de aprovechar la capacidad ociosa de fabricación y generar nuevas oportunidades de negocio que permitan un crecimiento sostenible en el mediano y largo plazo; de tal forma que aporte al cumplimiento de los objetivos planteados por la misma.

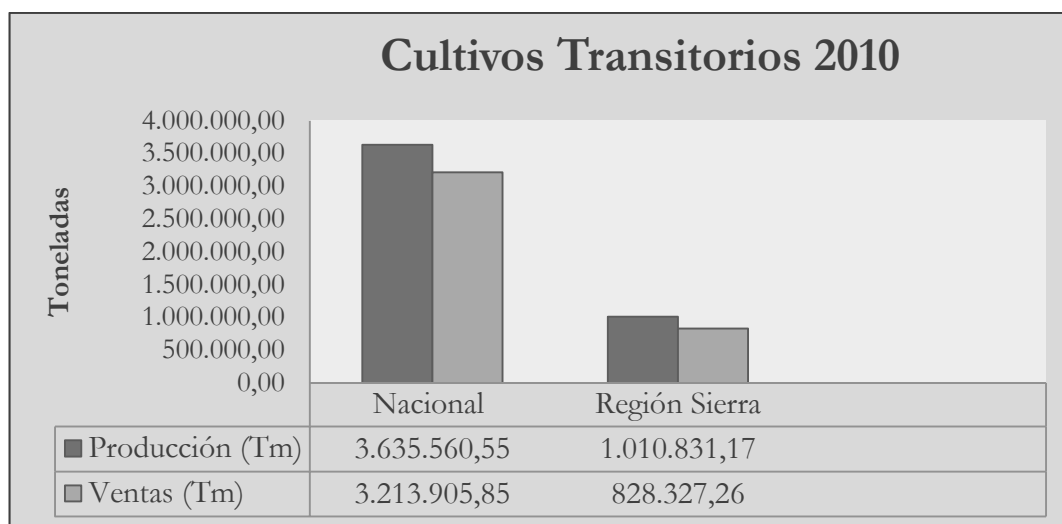
Los capítulos de este estudio están organizados en una secuencia en la que cada uno de ellos aborda aspectos que aporten al tema al que está sujeta esta investigación. Cada capítulo es autónomo y se desarrolla a partir del capítulo precedente, en tanto; el capítulo 1 explica la situación actual de la industria de granos a nivel nacional y analiza a Alimentos El Sabor Cía. Ltda., desde su historia hasta las estrategias y líneas de actividad y producción de la empresa. El capítulo 2 analiza el mercado español tomando en cuenta las características del consumo de productos ecológicos. Los capítulos 3 y 4 proporcionan el plan logístico de exportación y el respectivo análisis financiero y para finalizar el estudio se encuentran las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de graduación.

CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

1.1 Análisis de la Industria de granos en el Ecuador.

La agroindustria en el Ecuador se encuentra distribuida tanto en cultivos permanentes como en transitorios. En el caso del sector de granos dentro del cual se incluye la arveja, se registra como cultivos transitorios debido a que se da únicamente en lugares que mantengan una temperatura promedio de 15 grados, por tanto se encuentra mayormente en la región Sierra del país. En el siguiente gráfico se puede observar que la producción de cultivos transitorios a nivel nacional fue de 3'635.560,55 toneladas en el año 2010. Por su parte, la región Sierra representa un 27, 80% de la producción nacional.

Ilustración 1: Cultivos Transitorios Ecuador - 2010.



Fuente: (Sistema Nacional de Información, 2010).

Elaboración: Zamora, 2012.

Como se mencionó anteriormente la Sierra ecuatoriana es la principal región productora de arveja seca, utilizada para la elaboración de la harina de arveja.

En los indicadores estadísticos de cultivos transitorios se señala que la provincia de Carchi es la que lidera este grupo de productores con 437,18 toneladas en el año 2010, seguida por la provincia de Loja con 307,37 toneladas; finalmente en tercer

lugar está la provincia de Imbabura con un total de 153,47 toneladas en el mismo año. (Sistema Nacional de Información, 2010).

Estos datos nos facilitan la localización del producto para establecer la lista de proveedores de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., de forma que se pueda adquirir el producto de forma oportuna para lograr que la producción deseada se la realice en el tiempo requerido.

Tabla 1: Cultivos de arveja seca por provincia.

CULTIVOS DE ARVEJA SECA POR PROVINCIA					
	Año	2010	2010	2010	2010
REGIÓN SIERRA					
Provincia	Cultivo	Hectáreas Sembradas	Hectáreas Cosechadas	Producción (Tm)	Ventas (Tm)
AZUAY	ARVEJA SECA	476,76	317,12	133,83	72,53
BOLÍVAR	ARVEJA SECA	464,28	464,28	85	18,69
CAÑAR	ARVEJA SECA	76	69,31	28,65	11,5
CARCHI	ARVEJA SECA	253,33	240,98	437,18	437,18
CHIMBORAZO	ARVEJA SECA	428,33	403,78	80,94	9,76
COTOPAXI	ARVEJA SECA	23,31	23,31	4,18	0,4
EL ORO	ARVEJA SECA	34,09	28,97	4,59	1,39
IMBABURA	ARVEJA SECA	296,71	296,71	153,47	71,26
LOJA	ARVEJA SECA	1.013,33	769,04	307,37	146,32
MANABÍ	ARVEJA SECA	-	-	-	-
PICHINCHA	ARVEJA SECA	166,08	140,87	53,38	15,35
TUNGURAHUA	ARVEJA SECA	-	-	-	-
REGIÓN COSTA					
EL ORO		34,09	28,97	4,59	1,39

Fuente: (Sistema Nacional de Información, 2010).

Elaboración: Zamora, 2012.

1.1.1 Ecuador: Principales empresas comercializadoras de alimentos.

Las empresas de la industria alimenticia actualmente han mejorado su posición competitiva a fin de ganar ventaja sobre las demás. La rivalidad entre estas se ve reflejada en la competencia de precios, la diferenciación de los productos, ya sea por calidad o presentación, y el posicionamiento que la empresa logra tener en el mercado.

En este contexto, Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se enfrenta a diferentes competidores de acuerdo a la gama de productos que ofrece. Como lo explica el jefe del departamento de ventas de la compañía, “En los últimos años se ha visto un incremento de empresas tanto productoras en el ámbito artesanal como comercializadoras de productos similares a los que oferta la empresa.” (Jiménez , 2012).

La empresa identifica la existencia de competencia en dos niveles, el primero es el de supervivencia, conceptualizado en base al comercio desorganizado efectuado por el productor artesano informal. Por otra parte, se encuentran las empresas que se consideran equiparables a Alimentos El Sabor, es decir cuentan con una planta de producción y una estructura que funciona de manera organizada con las cuales compite directamente. A continuación se detallan las principales empresas competidoras de Alimentos el Sabor Cía. Ltda., de acuerdo al portafolio de productos

Tabla 2: Competencia

Empresas Competidoras		
Empresa	Marca	Producto
Nestlé Ecuador	Maggi	Salsas: Mayonesa, mostaza, salsa de tomate.
Pronaca	Gustadina	Mermeladas
ILE C.A	Sabora	Condimentos, especias y hierbas aromáticas
La Pradera Cía. Ltda	Cereales La Pradera	Molienda: Cereales y granos.
Corporación La Favorita	Supermaxi	Molienda: Cereales y granos

Fuente: (Jiménez , 2012).

Elaboración: Zamora, 2012.

A pesar de que las empresas mencionadas cuentan con una amplia trayectoria en el mercado alimenticio, Alimentos El Sabor Cía. Ltda., ha logrado posicionarse por medio de sus red de distribuidores y oficinas ubicadas a nivel nacional, ingresando al mercado con productos de alta calidad y a precios exequibles para las familias ecuatorianas.

1.2 Análisis de la Empresa: “Alimentos El Sabor Cía. Ltda.”.



Fuente: (Alimentos El Sabor Cía. Ltda., 2012).

1.2.1 Antecedentes.

La compañía nace gracias a la iniciativa del Ing. Luis Alfonso Freire, en la ciudad de Guayaquil, el 5 de febrero de 1982 alquilando un pequeño local en el centro de la ciudad. Tiempo después adquirió un terreno en el cual actualmente funcionan las oficinas y despacho de mercadería. Así también la empresa cuenta con un personal altamente capacitado que día a día brinda a sus clientes productos de la más alta calidad y pureza, lo cual ha sido la característica principal de los 31 años de trayectoria con su slogan conocido como El Sabor “Lo mejor para sus comidas”. (Alimentos El Sabor Cía. Ltda., 2012)

Desde los inicios de la empresa la línea de condimentos y especias ha tenido un vínculo estrecho con sus consumidores, misma que ha situado como líder de la categoría a la marca de la empresa. En el año 2003, la empresa decidió incursionar en la categoría de Salsas tales como: Mayonesa, salsa de tomate, mostaza, salsa de ají y salsa china de soya, y posteriormente introdujo al mercado la línea de granos y sus derivados, productos que se los puede encontrar a nivel nacional.

La trayectoria y el reconocimiento que tiene la empresa se basa en una visión estratégica clara de brindar satisfacción y confianza a sus consumidores, proporcionando en todo momento productos alimenticios apoyados en un crecimiento rentable y sostenido en beneficio de empleados y relacionados.

1.2.2 Filosofía empresarial.

1.2.2.1 Misión.

La empresa Alimentos El Sabor Cía. Ltda., tiene como misión el brindar productos de calidad y de bajo costo. (Alimentos El Sabor Cía. Ltda., 2012).

1.2.2.2 Visión.

La visión establecida por la empresa Alimentos El Sabor Cía. Ltda., es promover productos que vayan a la vanguardia con la tecnología y tener una excelente red de distribución que pueda abarcar todo el mercado ecuatoriano. (Alimentos El Sabor Cía. Ltda., 2012).

1.2.2.3 Valores.

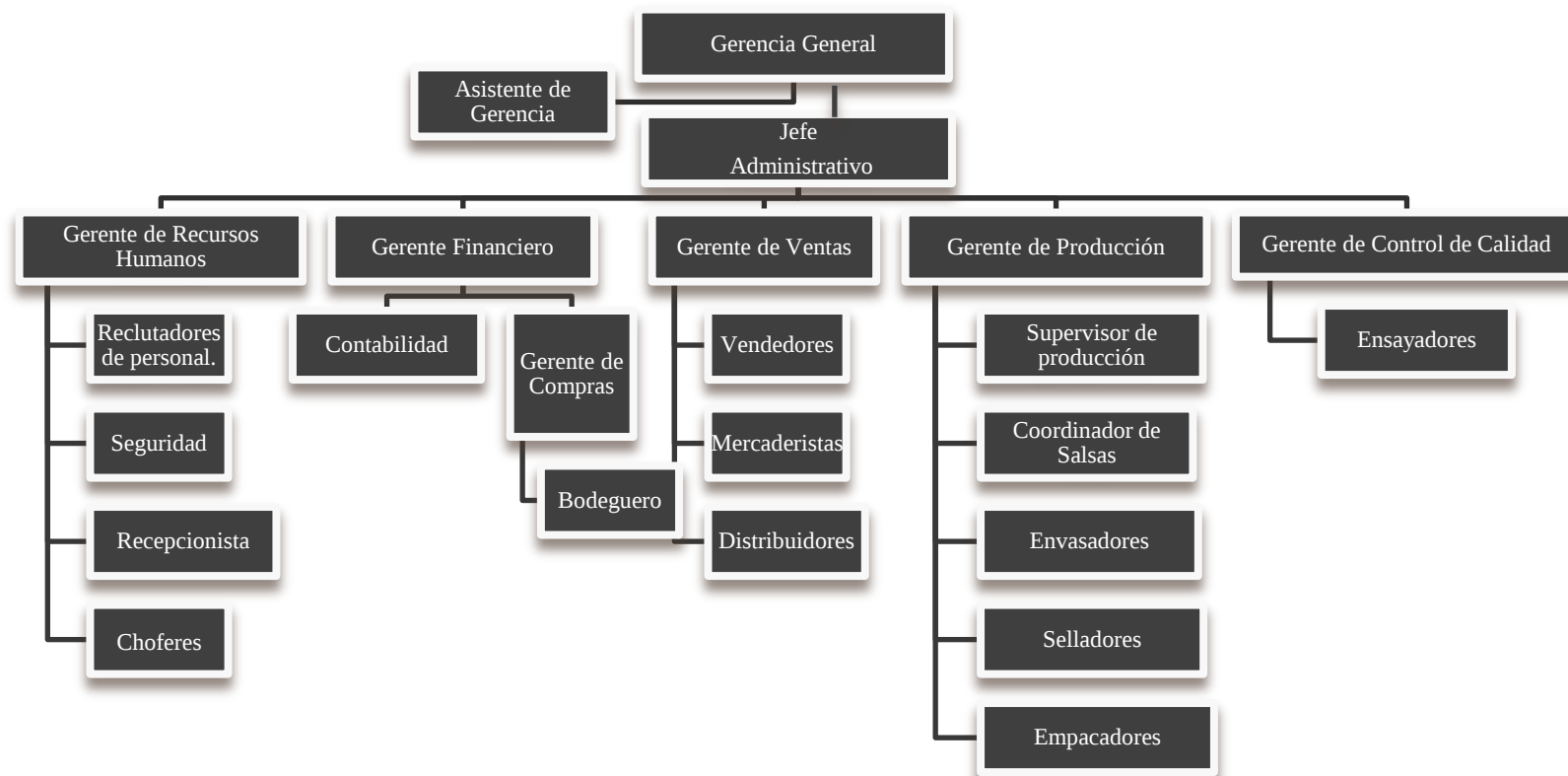
Freire (2012), menciona que los valores corporativos en los que se basa la empresa son los siguientes

- Ofrecer productos de la mejor calidad a sus consumidores.
- Trabajo bien hecho.
- Trato respetuoso y comprometido tanto a los clientes internos como externos.
- Honradez en su trabajo
- Innovación a través de la creación de novedosos productos que deleiten al consumidor.
- Servicio de calidad al cliente de forma que se logre fidelizar al consumidor.

1.2.3 Organización de la empresa.

El organigrama jerárquico que se presenta a continuación detalla el funcionamiento de la empresa.

1.2.3.1 Estructura.



Elaboración: Zamora, 2013.

Fuente: (Freire L. A., 2012).

1.2.3.2 Departamentos y funciones.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., cuenta con diferentes departamentos encargados de actividades específicas como se lo detalla en el siguiente manual de funciones.

Manual de Funciones

A. Gerente general

Nivel Jerárquico: Alto.

Número de personas que supervisa: 145.

- **Descripción general del puesto.**

La gerencia general tiene atribuciones resolutivas en el ámbito general de la empresa, a más de la supervisión de tareas administrativas y operativas de la misma.

- **Funciones generales:**

- ✓ Representar a la compañía.
- ✓ Establecer el compromiso y aseguramiento de la implementación del reglamento interno de la empresa.
- ✓ Establecer los objetivos y políticas de operación de la compañía.
- ✓ Presentar anualmente el plan de trabajo de la compañía.
- ✓ Proponer el Proyecto de Presupuesto Anual.
- ✓ Planificar la ejecución de las actividades administrativas y operativas amparadas en el presupuesto sugerido.
- ✓ Evaluar al personal que labora en la compañía para verificar cuan cualificado esta para el puesto.
- ✓ Autorizar la ejecución de las actividades a realizar dentro de la compañía.
- ✓ Solucionar las necesidades internas de la compañía.
- ✓ Controlar la asistencia del personal administrativo y operativo.

B. Asistencia de gerencia.

Nivel Jerárquico: Medio.

Dependencia: Gerencia general y gerencia administrativa.

- **Descripción general del puesto.**

Ser apoyo incondicional del gerente general y gerente administrativo en acciones relacionadas con la supervisión, control y seguimiento de cumplimiento de actividades de los diversos departamentos.

- **Funciones generales:**

- ✓ Apoyar a la gerencia general en la redacción, registro, archivo y control de la correspondencia y documentos del área a su cargo, velando por su confidencialidad y seguridad.
- ✓ Atender y coordinar la agenda de trabajo de la gerencia.
- ✓ Medir continuamente la ejecución de actividades de los demás departamentos.
- ✓ Cautelar y mantener actualizado el archivo general y confidencial.
- ✓ Participar en reuniones y comisiones de trabajo.
- ✓ Preparar informes de su área de trabajo.

C. Jefe administrativo.

Nivel Jerárquico: Medio-Alto.

Dependencia: Gerencia general.

- **Descripción general del puesto.**

El jefe administrativo tiene varias áreas de trabajo a su cargo, en primer lugar se ocupa de la optimización del proceso administrativo, el manejo del correcto funcionamiento de cada una de las áreas de la compañía así como la supervisión de bodegas y el inventario, que induzcan a ejecutar acciones para el cumplimiento de los planes y objetivos trazados por la gerencia general.

- **Funciones generales:**

- ✓ Participar en la implementación de los planes estratégicos establecidos por la gerencia general.
- ✓ Ejecutar y controlar la asignación de los recursos planificados y presupuestados para la empresa.

- ✓ Supervisar el cumplimiento de las actividades de cada una de las áreas que están a su cargo.
- ✓ Establecer las políticas y normas administrativas que conduzcan al fortalecimiento de los procesos.
- ✓ Trazar pautas para que los departamentos y divisiones desarrollen sus actividades conforme a los objetivos estratégicos.
- ✓ Vigilar la correcta distribución en la adquisición de materiales, equipos, alquileres, servicios, entre otros.
- ✓ Supervisar los mecanismos que se utilizan para la correcta preservación y mantenimiento de la planta física, equipos y activos.
- ✓ Fomentar una política de calidad que promueva la transparencia de los procesos.
- ✓ Realizar tareas complementarias asignadas por la gerencia general.

D. Recepcionista.

Nivel Jerárquico: Bajo.

Dependencia: Todas las gerencias y jefe de recursos humanos.

- **Descripción general del puesto.**

Ser apoyo incondicional del gerente general y gerente administrativo en acciones relacionadas con la supervisión, control y seguimiento de cumplimiento de actividades de los diversos departamentos.

- **Funciones generales:**

- ✓ Recibir llamadas amablemente, dar información puntual y tomar el respectivo mensaje para quien se encuentre ausente.
- ✓ Dar información clara y exacta.
- ✓ Pedir datos a cualquier visitante y preguntar por qué su visita a la empresa.
- ✓ Cumplir estrictamente los horarios y en caso de no poder asistir, avisar oportunamente.
- ✓ Tomar pedidos de los vendedores cuando estos se encuentren de viaje.
- ✓ Entregar semanalmente los cheques a proveedores, cerciorando que la coloquen el sello y firma de la persona que retira el cheque.

- ✓ Debe mantener actualizada una lista de precios por artículos.

E. Gerente de compras.

Nivel Jerárquico: Medio.

Dependencia: Gerencia general y gerencia administrativa.

Número de personas que supervisa: 20.

- **Descripción general del puesto.**

Responsable de programar coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de materiales y materia prima necesarios para el buen funcionamiento de la compañía, velando por que dichas adquisiciones se realicen de forma oportuna, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente.

- **Funciones generales:**

- ✓ Elaborar, con base en las necesidades de los diferentes departamentos el anteproyecto del plan mensual y anual de compras que requiera la compañía.
- ✓ Actualizar semestralmente el registro de proveedores verificando el cumplimiento de sus actividades con el fin de asegurar la calidad y garantía de los bienes que se adquieran.
- ✓ Registrar las solicitudes de bodega, verificar la disponibilidad presupuestal, realizar las correspondientes cotizaciones, seleccionar los proveedores y elaborar las respectivas órdenes de compra.
- ✓ Verificar que los bienes adquiridos cumplan con las especificaciones requeridas por las diferentes dependencias.
- ✓ Tramitar oportunamente los pagos de los bienes adquiridos, adjuntando los reportes establecidos para tal efecto.

F. Gerente de ventas

Nivel Jerárquico: Medio.

Dependencia: Gerencia general y gerencia administrativa.

Número de personas que supervisa: 20.

- **Descripción general del puesto.**

Encargado de dirigir, organizar y controlar a la fuerza de ventas y marketing de la compañía. Tiene como función realizar contactos con los clientes actuales y potenciales para lograr aumentar el uso y consumo de los productos ofertados por la empresa y la satisfacción de los clientes.

- **Funciones generales:**

- ✓ Preparar planes y presupuestos de ventas.
- ✓ Establecer metas y objetivos de ventas.
- ✓ Calcular la demanda y considerar la participación de la empresa en el mercado para poder pronosticar las ventas.
- ✓ Capacitar al personal a su cargo.
- ✓ Delimitar el territorio y establecer las cuotas de ventas.
- ✓ Supervisar las gestiones comerciales.
- ✓ Supervisar los gastos de ventas.
- ✓ Evaluar y analizar la frecuencia de devoluciones.
- ✓ Supervisión de la cartera de clientes y rotación de cuentas por cobrar.
- ✓ Monitorear los pedidos en el área de despachos y en producción.
- ✓ Realizar presupuesto por viáticos a su personal cuando tengan que viajar.
- ✓ Participar en reuniones y comisiones de trabajo.
- ✓ Preparar informes de su área de trabajo.
- ✓ Recolección de información de las diferentes unidades para preparar los informes de ejecución de actividades planificadas.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

G. Vendedores.

Nivel Jerárquico: Bajo.

Dependencia: Gerencia de ventas.

- **Descripción general del puesto.**

Brindar un buen servicio al cliente, que permita lograr los objetivos del departamento de ventas y de la empresa, además de captar nuevos clientes y mantener fieles a los

actuales. El vendedor debe lograr determinados volúmenes de ventas mejorando la participación y el posicionamiento de los productos en el mercado.

- **Funciones generales**

- ✓ Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- ✓ Administrar su territorio o zona de ventas.
- ✓ Cumplir con las cuotas de ventas.
- ✓ Realizar gestión de cobranza con sus clientes.
- ✓ Captar nuevos clientes, respetando su territorio.
- ✓ Asesorar a los clientes acerca de los productos que ofrece la compañía y sus beneficios.
- ✓ Cerrar la gestión de venta con los precios y condiciones determinados por la empresa.
- ✓ Mantener a los clientes informados sobre cambios de precios, políticas de crédito, promociones, novedades, posibles demoras en la entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo.
- ✓ Participar en reuniones y comisiones de trabajo.
- ✓ Preparar informes de su área de trabajo.
- ✓ Cumplir con las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

H. Bodeguero.

Nivel Jerárquico: Bajo

Dependencia: Gerencia general y gerencia de compras.

- **Descripción general del puesto.**

Llevar una adecuada administración de la bodega y responder por el manejo, almacenamiento, conservación y protección de los productos almacenados. Realizar inventarios pertinentes y ser responsable por el resultado de los mismos.

- **Funciones Generales:**

- ✓ Responsable de recibir toda la mercadería que ingresa a bodega.
- ✓ Realizar diariamente reportes de producción con la información entregada por el Jefe de Producción.

- ✓ Entregar oportunamente al jefe de compras las notas de pedidos de los productos cuyo stock se vayan agotando.
- ✓ Receptar y revisar que los materiales o productos que se adquieran lleguen en buen estado y completos.
- ✓ Reportar inmediatamente a gerencia general sobre cualquier anomalía, como producto caducado, faltante de mercadería, entre otros.
- ✓ Informar quincenalmente sobre indicadores de calidad y caducidad de los productos almacenados.
- ✓ Realizar diariamente los ingresos de mercadería al sistema.
- ✓ Entregar mercadería a las áreas que le solicitan, siempre con una hoja de requisición o nota de pedido debidamente firmada por el responsable del área.
- ✓ Limpiar y desinfectar el área de trabajo una vez concluida la jornada de trabajo.
- ✓ Cumplir con las políticas del reglamento interno, y seguridad industrial.

I. Gerente de producción.

Nivel Jerárquico: Medio

Dependencia: Gerencia general y gerencia administrativa y recursos humanos.

Número de personas: 80

• Descripción general del puesto.

Velar por el cumplimiento de los planes de producción mensuales y diarias, con la finalidad de mantener el stock adecuado y poder despachar todos los pedidos a los clientes tanto minoristas como mayoristas.

• Funciones generales

- ✓ Responsable directo del personal de planta.
- ✓ Responsable de mantener un estándar de producción.
- ✓ Responsable directo del cumplimiento de las actividades de producción.
- ✓ Controlar y autorizar los requerimientos de insumos, envases y etiquetas en la cantidad y el tiempo justo.
- ✓ Encargado de capacitar al personal en las labores en la cual cada uno se ha de desempeñar.

- ✓ Encargo de tomar los tiempos de ejecución de cada tarea en cada uno de los puestos del área.
- ✓ Entregar los productos terminados cumpliendo con las normas de calidad.
- ✓ Verificar que las etiquetas sean colocadas de manera correcta.
- ✓ Participar en reuniones y comisiones de trabajo.
- ✓ Preparar informes de su área de trabajo.
- ✓ Realizar reportes diarios de producción.
- ✓ Coordinar con el área de compras, la obtención oportuna de materia prima, etiquetas y envases necesarios para lograr los productos terminados.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

J. Supervisor de producción

Nivel Jerárquico: Medio.

Dependencia: Gerencia general y gerencia administrativa, recursos humanos y jefe de producción.

Número de personas: 25.

• Descripción general del puesto.

Velar por el cumplimiento de la coordinación diaria de producción a través del control de todos los procesos de producción.

• Funciones generales:

- ✓ Controlar las líneas de proceso.
- ✓ Supervisar que se utilicen las cantidades exactas de los ingredientes en cada proceso y que se controlen las temperaturas.
- ✓ Controlar que el personal esté a tiempo en su área de trabajo y cumplan con sus funciones y obligaciones.
- ✓ Supervisar el orden, la limpieza y la puntualidad.
- ✓ Participar en reuniones y comisiones de trabajo.
- ✓ Preparar informes de su área de trabajo.
- ✓ Comunicar todo lo relacionado con el personal de su área (permisos, vacaciones, sanciones, llamados de atención, etc.) al jefe de recursos humanos.

- ✓ Realizar reportes diarios de producción.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

K. Coordinador de salsas: Frías y calientes

Nivel Jerárquico: Medio

Dependencia: Jefe de producción y supervisor de producción.

Número de personas que supervisa: 7.

- **Descripción general del puesto**

Cumplir con todas las expectativas de calidad del producto.

- **Funciones generales:**

- ✓ Verificar los materiales a utilizar en el proceso: materia prima y maquinaria.
- ✓ Control de puntos críticos: tiempos y temperaturas.
- ✓ Supervisar el orden, la limpieza y la puntualidad de su grupo de trabajo.
- ✓ Control de uso de equipos de protección personal.
- ✓ Control del producto terminado: lotes, material de empaque.
- ✓ Control de pesos netos.
- ✓ Recepción de materia prima dosificada y entregar al preparador.
- ✓ Entrega del producto terminado al liquidador o responsable de bodega.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

L. Envasador.

Nivel Jerárquico: Medio.

Dependencia: Jefe de producción y supervisor de producción.

- **Descripción general del puesto.**

Cooperar con el preparador de salsas, diariamente en todo lo que el supervisor de planta le asigne, mediante las respectivas órdenes de producción.

- **Funciones generales:**

- ✓ Verificar los materiales a utilizar en el proceso.

- ✓ Llena los envases con el producto adecuado.
- ✓ Efectúa tareas de etiquetado, de distintas presentaciones.
- ✓ Mantiene el orden y la limpieza en su área de trabajo.
- ✓ Uso de equipos de protección personal.
- ✓ Recibir materiales para envasar.
- ✓ Prepara el material de embalaje.
- ✓ Embalar los productos.
- ✓ Llevar un reporte de los productos envasados.
- ✓ Pesar el producto ya envasado para cumplir con los pesos requeridos.

M. Sellador.

Nivel jerárquico: Medio.

Dependencia: Jefe de producción y supervisor de producción.

- **Descripción general del puesto**

Revisar que la calidad del producto sea la óptima para proceder a sellarlos.

- **Funciones generales del puesto:**

- ✓ Revisar que la cinta de la máquina esté caliente para proceder a sellar.
- ✓ Revisar que las etiquetas estén correctamente codificadas.
- ✓ Revisar la calidad de los productos.
- ✓ Sellar los productos de acuerdo a la presentación y peso.
- ✓ Mantener el orden y la limpieza en su área de trabajo.
- ✓ Uso de equipos de protección personal.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

N. Etiquetador.

Nivel Jerárquico: Medio

Dependencia: Jefe de producción y supervisor de producción

- **Descripción general del puesto:**

Revisar que las etiquetas estén debidamente codificadas según los parámetros del producto.

- **Funciones generales:**

- ✓ Receptar las etiquetas.
- ✓ Recibir producto envasado.
- ✓ Verificar los materiales a utilizar en el proceso.
- ✓ Codificar las etiquetas de los productos poniendo los datos correspondientes, basados en la Orden de Producción.
- ✓ Entregar las etiquetas al envasador.
- ✓ Mantener el orden y la limpieza en su área de trabajo.
- ✓ Uso de equipos de protección personal.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

O. Empacador.

Nivel jerárquico: Medio

Dependencia: Jefe de producción y supervisor de producción.

- **Descripción general del puesto.**

Revisar que la calidad del producto esté en buenas condiciones para proceder a empacarlos.

- **Funciones generales:**

- ✓ Ordenar los productos que se reciben de bodega.
- ✓ Revisar la calidad de los productos.
- ✓ Enfundar los productos según las indicaciones determinadas.
- ✓ Mantener el orden y la limpieza en su área de trabajo.
- ✓ Usar los equipos de protección personal.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

P. Gerente de control de calidad.

Nivel Jerárquico: Medio.

Dependencia: Jefe de producción y gerencia general.

- **Descripción general del puesto**

Velar por el cumplimiento estricto de las especificaciones establecidas por la ingeniería del producto, y proporcionar asistencia al departamento de producción, de forma que se logren las expectativas en el producto.

- **Funciones generales**

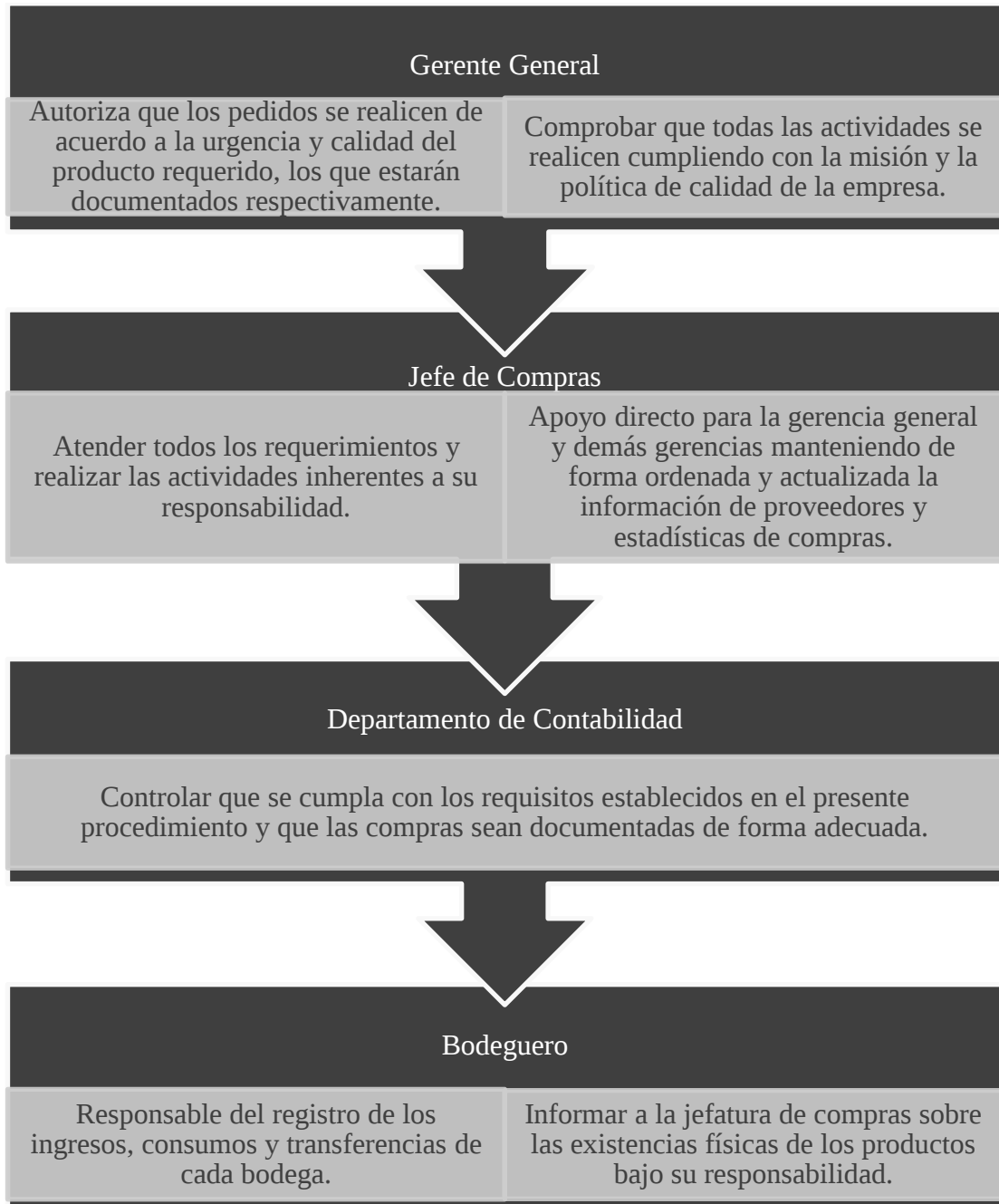
- ✓ Implementar de los laboratorios: Sensorial, físicos – químicos y microbiológicos.
- ✓ Implementar el manual de calidad.
- ✓ Elaborar especificaciones técnicas de: materias primas, material de embalaje, productos terminados.
- ✓ Capacitar al personal en temas relacionados con seguridad alimentaria.
- ✓ Entrenar a los analistas de calidad, para realizar los controles de producción.
- ✓ Realizar la evaluación de los proveedores.
- ✓ Realizar la gestión para la actualización de los registros sanitarios.
- ✓ Liberación de materia prima, material de empaque, producto en proceso y producto terminado.
- ✓ Participar en reuniones y comisiones de trabajo.
- ✓ Preparar informes de su área de trabajo.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo.

1.3 Estrategias de negocio y líneas de actividad de la empresa.

1.3.1 Abastecimiento de materia prima.

Con el objetivo de efectuar una oportuna solicitud, despacho y control de materias primas, materiales y servicios con los proveedores previamente calificados según los requerimientos de cada departamento; se presenta a continuación un cuadro en el que se incluyen los responsables y sus funciones en el proceso de abastecimiento de materia prima de la compañía.

Ilustración 2: Abastecimiento de Materia Prima.



Fuente: (Freire C. , 2012).

Elaboración: Zamora, 2012.

1.3.1.1 Normas generales para el abastecimiento de materia prima.

El proceso de abastecimiento dentro de la compañía comprende un conjunto de actividades que permite identificar y adquirir la materia prima que la empresa requiere para su proceso productivo y los implementos para su correcto funcionamiento. Freire (2012), menciona que el correcto abastecimiento dentro de la empresa depende de varios factores:

- ✓ Mantenimiento de un registro de compras exacto y a tiempo.
- ✓ Selección correcta de proveedores tanto nacionales como extranjeros que se acoplen a la planeación de la empresa y el sostenimiento de inventarios.

Freire (2012), jefe de compras de Alimentos El Sabor, menciona que la cadena de abastecimiento (Supply Chain), incluye todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de los productos, desde la etapa de adquisición de materia prima hasta el consumo por el usuario final. Sin embargo, para que dicho flujo sea óptimo, también la información debe ser de dominio general en toda la cadena, de forma que los integrantes que la forman generen productos de excelente calidad a un costo óptimo dando como resultado el alcance de rentabilidad propuesto por la empresa.

A continuación se exponen las normas generales para el abastecimiento de la materia prima:

a) Generación de la orden o nota de pedido.

- Desde Oficina
 - ✓ Cada requerimiento debe ser generado de forma sistemática.
 - ✓ Las Notas de Pedido deben tener firma y nombre del solicitante
 - ✓ El jefe de área dará su aprobación a la orden.
 - ✓ El departamento de compras realiza cotizaciones con 3 proveedores distintos.

- Desde cada centro de producción
 - ✓ Se genera la nota de pedido con la firma del supervisor respectivo.
 - ✓ Si la solicitud es de materias primas, insumos y materiales a ser utilizados en el proceso productivo, deberá ser aprobado por jefe de producción.
 - ✓ Si la solicitud es de repuestos, accesorios, mantenimientos y reparaciones deberá ser aprobado por el jefe de mantenimiento.
 - ✓ El proveedor deberá estar pre-calificado y constar en el banco de datos de la compañía.

b) Elaboración de presupuesto mensual y aprobación.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., mediante su departamento de compras realiza un presupuesto mensual de compras que consta de los siguientes pasos:

- Realizar las cotizaciones respectivas en base a la orden de pedido de los centros de producción.
- Identificar y calificar a los proveedores participantes y decidir con quien se realizaran los diferentes tipos de compras.
- Elaborar el presupuesto mensual, en base a las ofertas recibidas de los diferentes proveedores.
- El jefe de compras presenta los presupuestos a la gerencia general para la aprobación de los mismos.
- Entrega el presupuesto mensual al jefe financiero y de costos para su respectivo seguimiento y control, debidamente revisado y aprobado por gerencia general.

Sin embargo, las compañías bien administradas cumplen ciclos que por lo general contienen los siguientes presupuestos durante el curso de un periodo en específico:

- Los gerentes y los contadores administrativos planean el desempeño de la compañía en su totalidad y por subunidades (tales como departamentos o divisiones). Al tomar en cuenta el desempeño pasado y los cambios

anticipados para el futuro los gerentes de todos los niveles llegan a un acuerdo en tomo a lo que debe esperarse de la compañía.

- Los altos gerentes proporcionan a los gerentes subordinados un marco de referencia en el cual se plasman un conjunto de expectativas financieras o no financieras contra las cuales deben comparar los resultados reales.
- Los contadores administrativos ayudan a los gerentes a investigar variaciones a partir de los planes, como por ejemplo una reducción en las ventas. De ser necesario deben tomarse acciones correctivas, tales como una rebaja en el precio para impulsar las ventas o una disminución de los costos para mantener la rentabilidad.
- Los gerentes y contadores administrativos toman en cuenta la retroalimentación del mercado, los cambios en las condiciones de éste y sus propias experiencias a medida que empiezan a elaborar planes para el siguiente periodo. (Horngren, Srikant, & Foster, 2007).

Los cuatro pasos expuestos describen el curso del proceso del presupuesto. Al documento central de trabajo empleado en este proceso se le llama presupuesto maestro. Este presupuesto expresa los planes operativos y financieros de la administración para un periodo específico e incluye un conjunto de estados financieros presupuestados. (Horngren, Srikant, & Foster, 2007).

- Las decisiones operativas giran en torno a cómo hacer el mejor uso de los limitados recursos de la organización.
- Las decisiones financieras giran en torno a cómo obtener los fondos para adquirir esos recursos.

Consecuentemente, el presupuesto maestro es el plan inicial de lo que la compañía pretende lograr en el periodo presupuestado y se desarrolla a partir de las decisiones operativas y financieras que toman los gerentes. En tanto se sugiere a Alimentos El Sabor Cía. Ltda., que incluya este presupuesto maestro de forma que se dinamicen los procesos productivos como financieros.

c) Generación de la orden de compra.

- Se procede a elaborar en el sistema la orden de compra, por proveedor, respaldada por la nota de pedido y cotizaciones debidamente aprobadas.
- Se envía la orden de compra al proveedor vía correo electrónico o fax para el despacho de los productos solicitados.
- Una vez recibidos los productos solicitados junto con la guía de remisión y factura del proveedor, los documentos mencionados se adjuntan a la orden de compra.
- Se entrega la orden de compra junto con los documentos soporte, nota de pedido, cotizaciones, factura, guía de remisión al departamento de contabilidad para la elaboración y registro de la cuenta por pagar respectiva.

d) Documentación del proveedor.

El departamento de compras debe tener en sus archivos documentos de los proveedores (Calificados y Pre-Calificados) ordenados en los siguientes grupos.

- Proveedores de materias primas tanto locales como del exterior identificando plenamente el tipo de producto que suministra y a qué línea pertenece.
- Proveedores de materiales, suministros y repuestos.
- Proveedores de servicio: Mantenimiento y reparaciones, transporte, consultores externos, técnicos, entre otros.
- Proveedores de combustibles y lubricantes.
- Proveedores varios: Proveedores de víveres y abastos, proveedores de agua, proveedores de limpieza y fumigación, proveedores de licencias de software, proveedores de equipos de cómputo y electrónicos, proveedores de muebles y enseres, proveedores de vehículos y maquinarias, proveedores de uniformes, entre otros.

e) Calificación del proveedor.

La gerencia de compras debe pre-seleccionar 3 proveedores, los mismos que deberán adjuntar la documentación requerida en el presente procedimiento, y se realizará basándose en los siguientes puntos.

- Calidad del producto o servicio.
- Precio y formas de pagos.
- Atención al cliente y rapidez de logística.

En el caso específico de los proveedores de arveja seca orgánica, registrada como materia prima para la elaboración de polvo de arveja, son agricultores principalmente de las provincias de Carchi y Loja. Adicionalmente, la compañía realiza un seguimiento de los parámetros de agricultura orgánica que los proveedores deben seguir para la producción de la materia prima. Entre estos parámetros tenemos los siguientes:

- Producción de la arveja sin el uso de agroquímicos con el fin de mantener la fertilidad de la tierra y la esencia del producto.
- Manejo de la plantación con el uso de abonos orgánicos.
- Utilización de insecticidas naturales.
- Control del agua de riego para asegurar que no contiene microorganismos patógenos ni contaminantes químicos.
- La prevención del ingreso de animales a los huertos de la hortaliza.
- Transporte del producto con cautela de forma que se impida la contaminación o deterioro de la arveja.

En este sentido se puede observar que el proceso de trazabilidad, entendido como la capacidad de seguir al producto a lo largo de la cadena de suministros, comienza con el seguimiento del producto desde su origen hasta su estado final como artículo de consumo. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura., 2003). En tanto, la empresa se asegura que la materia prima sea netamente orgánica y se pueda

proceder con el proceso de molienda descrito en el apartado de procesos de producción.

f) Recepción del producto y su abastecimiento a las áreas solicitantes.

El departamento de compras debe constatar que los diferentes productos hayan sido despachados de forma ordenada y sustentada con los documentos respectivos, debiendo considerarse las siguientes condiciones y prevenciones.

- Despacho
 - ✓ Ningún producto podrá salir de bodega sin que tenga su orden de pedido o requisición de materiales.
 - ✓ En el caso de materias primas, insumos, etiquetas y envases, deberán tener asignado de forma obligatoria un número de orden de producción.
 - ✓ Se verificará que todos los despachos tengan su respectivo egreso de bodega.
 - ✓ Se certificará que los productos reportados en la guía han sido embarcados para su entrega respectiva.
- Recepción
 - ✓ El responsable de la recepción de los productos, bodeguero, recibirá solo los productos respaldados con las guías de remisión, facturas y órdenes de compra.
 - ✓ El encargado de bodega, verificará el estado del producto recibido e informará de manera inmediata cualquier novedad.
 - ✓ El bodeguero debe elaborar el respectivo ingreso a bodega.
 - ✓ Los productos deben ser recibidos de forma ordenada y asegurando su buen estado hasta su respectivo uso o consumo.
 - ✓ Únicamente los suministros y materiales de oficina no ingresarán a bodega, debiendo dichos suministros ser recibidos por la Asistente de Gerencia quien canalizará la entrega de los mismos a los solicitantes.

g) Pago a proveedores

Con el propósito de llevar un control adecuado del pago a proveedores, Alimentos El Sabor ha establecido las siguientes políticas de forma que se agilite el proceso mencionado:

- Políticas de facturación

Los proveedores deberán tener en cuenta las siguientes consideraciones generales al emitir su factura.

- ✓ No podrá emitirse factura alguna que no corresponda a bienes entregados real y materialmente o a servicios efectivamente prestados en virtud de un contrato verbal o escrito. Por tanto, el Jefe de compras quien es principal responsable de las adquisiciones realizadas para la empresa deberá asegurarse que se haya cumplido con la entrega correcta.
- ✓ El proveedor deberá emitir un original y dos copias de la factura.
- ✓ La factura deberá contener los datos exactos de la empresa así como la autorización de emisión de factura del Servicio de Rentas Internas así como la fecha de vencimiento de la misma.
- ✓ La factura deberá tener la firma de quien sea el encargado de recibirla.

- Consideraciones Operativas

Cuando los proveedores entreguen el material directamente en la planta de la empresa deberán hacerlo con la respectiva guía de remisión. Posteriormente, se debe entregar las facturas a la recepcionista quien es la encargada directa de entregar estos documentos al departamento de compras adjuntando una copia del documento de entrega con sello de recibido de Alimentos El Sabor Cía. Ltda.

Adicionalmente, estos documentos deberán tener inscrito el número de orden de compra que los respalda. Los proveedores que hayan dejado su factura deberán respetar la fecha de vencimiento de la factura y acercarse el día martes anterior al vencimiento para gestionar el pago respectivo.

Por su parte los plazos de pago y aceptación de las facturas empezarán a contar a partir de la fecha de entrega de estas en las instalaciones de la empresa.

- Formas de pago

El departamento de contabilidad será el encargado de realizar los pagos a los proveedores tomando en cuenta los valores de devolución y retenciones correspondientes a cada compra y se realizara mediante transferencia bancaria o cheque. Las condiciones generales para el pago a través de transferencia bancaria o cheque son las siguientes.

- ✓ Toda factura se cancela en original y no en copia.
- ✓ Se realiza programación de acuerdo a las fechas de vencimiento, las cuales se determinan como se explico en la sección de facturación.

Todos los pagos deben pasar por la autorización y verificación del jefe administrativo quien a su vez es el encargado de la entrega física de los cheques a los proveedores en las instalaciones de la empresa.

1.3.2 Desarrollo tecnológico de los procesos de producción.

Cubillo (2012), jefe de calidad de la empresa, explica que el desarrollo tecnológico de los procesos productivos en general se fundamentan en la utilización de maquinaria de alta tecnología para cada uno de los procesos de producción. Adicionalmente, la empresa cuenta con un laboratorio químico en el cual se

examinan con diligencia la composición tanto de la materia prima, como de los productos terminados.

Como actividades complementarias, se lleva a cabo el entrenamiento de los analistas de calidad para realizar los controles de producción. El jefe de calidad realiza mensualmente una evaluación de los proveedores de forma que la materia prima utilizada sea la óptima y se logren los resultados deseados.

El personal que forma parte de las áreas de producción y calidad cuenta con capacitaciones continuas relacionadas a sus actividades, manteniendo su conocimiento actualizado para la aplicación directa al proceso de producción.

1.3.3 Ventas.

Jiménez (2013), jefe de ventas, menciona que la fuerza de ventas de la empresa se basa en estrategias tales como: La utilización de un catálogo de productos, donde el vendedor dirige sus esfuerzos al mercado potencial que le asigna previamente el jefe de ventas, en este instrumento se proporcionan los beneficios que ofrecen los productos entre estos se detalla: la presentación, la cantidad de producto que contiene cada empaque y los precios tanto de consumidores mayoristas como minoristas.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., con el objetivo de optimizar e integrar verticalmente su cadena logística, maneja una red de distribuidores a nivel nacional que oscila entre los 40.000 puntos de venta. En concordancia, la empresa se encarga de transferir su conocimiento a los distribuidores brindándoles información y capacitación técnica y comercial para llegar de forma eficaz al cliente.

La red de distribuidores lo constituyen las tiendas de barrio, los mini mercados y supermercados como Supermaxi, Megamaxi, Mi Comisariato, Comisariatos del Ejército y Tía ubicadas en las diferentes ciudades del país. Las ciudades a las que actualmente la empresa abastece son: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Machala, Loja, Babahoyo, Quevedo e Ibarra.

La página web de la empresa: www.elsabor.com.ec constituye otra de las estrategias de venta para la empresa, en este sitio se encuentra la historia de la empresa para informar al consumidor acerca de la experiencia que tiene la empresa en el sector industrial de alimentos. Adicionalmente, se incluye el portafolio de productos con sus especificaciones, así como una guía sobre las diferentes recetas que se pueden realizar con los productos. En este portal se encuentra una plataforma de contacto directo con la empresa para incluir comentarios y su dirección.

Finalmente, la empresa maneja publicidad por medios masivos de información con una cantidad de 8.300 entre anuncios televisivos y de radio en un periodo de 10 meses y de 4.500 anuncios en periódicos publicados en un año a nivel nacional. A continuación se presenta el detalle de las ventas por unidades de las diferentes presentaciones del producto que se desea exportar.

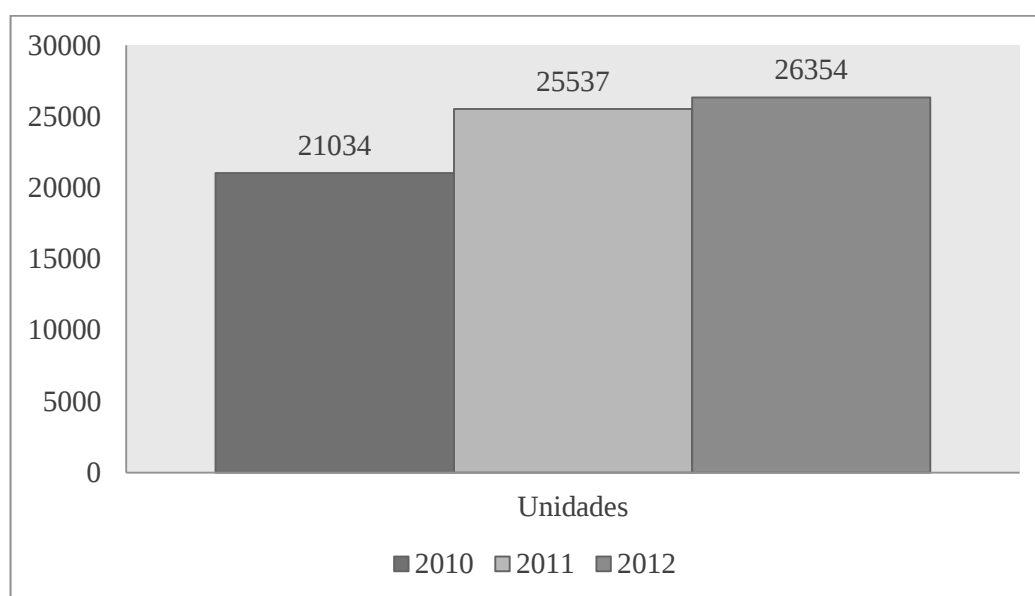
Tabla 3: Comparativo mensual de ventas.

Comparativo Mensual de Cantidades Vendidas por Productos: Polvo de Arveja													
Año 2010													
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Polvo de arveja 250gr. (Unidades)	1.153	1.983	2.505	2.154	1.419	2.546	1.499	1.536	1.408	1.499	1.597	1.735	21.034
Polvo de arveja 500gr. (Unidades)	3.220	2.150	3.780	3.653	3.801	2.890	3.130	2.204	3.320	3.125	3.251	1.718	36.242
Año 2011													
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Polvo de arveja 250gr. (Unidades)	2.601	1.540	2.738	1.356	2.621	2.508	2.526	1.602	2.512	2.523	1.572	1.438	25.537
Polvo de arveja 500gr. (Unidades)	2.883	3.034	1.925	2.907	3.831	4.071	3.674	2.068	2.863	2.938	2.914	1.952	35.060
Año 2012													
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Polvo de arveja 250gr. (Unidades)	2.467	1.420	2.686	1.627	2.553	2.624	2.683	1.703	2.569	2.950	1.016	2.056	26.354
Polvo de arveja 500gr. (Unidades)	2.903	4.187	3.998	2.901	2.819	3.245	4.500	3.657	2.979	2.865	3.429	2.788	40.271

Fuente: (Santander , 2013)
Elaboración: Zamora, 2013.

Tomando en cuenta los datos presentados en la tabla anterior, se ha creído conveniente realizar un análisis de las variaciones de las ventas por año y unidades, haciendo referencia a los dos tipos de presentaciones del producto, como son: Polvo de arveja de 250 y 500 Gramos.

Ilustración 3: Variación anual de ventas de polvo de arveja de 250 gramos.

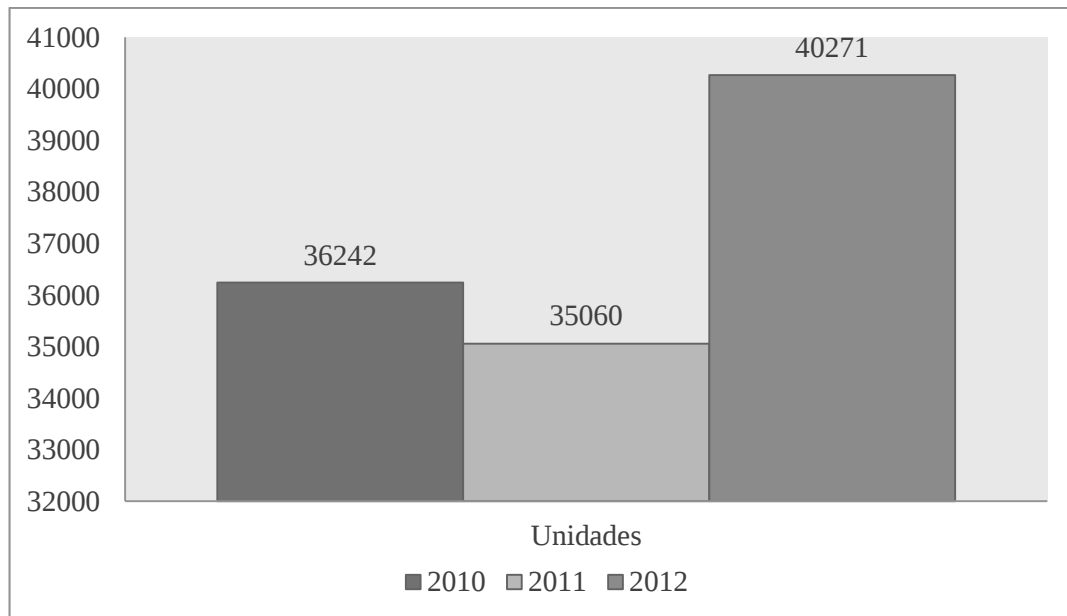


Fuente: (Santander , 2013).
Elaboración: Zamora, 2013

En el presente gráfico se puede observar que las ventas de la empresa, destinadas al consumo tanto local como nacional, en cuanto al polvo de arveja de 250 gramos en el año 2010 fueron de 21.034 unidades, mientras que en el año 2011 se observa un incremento de 4.503 unidades en las ventas, lo que representa 21,41% de las mismas.

En el año 2012 se observa que las ventas han sido de 26.354 unidades incrementándose en un 3,1% respecto del año 2011, de manera que la empresa tiene acogida en el mercado; sin embargo, la capacidad productiva que se registra actualmente es de 12.500 kilos trimestrales, lo que representa alrededor de 50.000 fundas de 250 gramos que podrían ser abastecidas. Deduciendo que existe una capacidad ociosa de fabricación del 52,71 % trimestral de este producto. (Perdomo , 2013).

Ilustración 4: Variación de ventas anuales de polvo de arveja de 500 gramos.



Fuente (Santander , 2013).
Elaboración: Zamora, 2012.

En el presente gráfico se puede observar que las ventas de la empresa, destinadas al consumo tanto local como nacional, en cuanto al polvo de arveja de 500 gramos en el año 2010 fueron de 36242 unidades, mientras que en el año 2011 se observa una disminución de 1182 unidades en las ventas, lo que representa una baja del 3,26% de las mismas.

En el año 2012 se observa una recuperación en las ventas con un total de 40.271 unidades observando un incremento de un 14,86% respecto del año 2011. En cuanto a la participación de mercado que cubre la empresa, Santander (2012), jefe del departamento de marketing, estima que es de un 33% a nivel nacional.

1.4 Portafolio de Productos.

Alimentos el Sabor Cía. Ltda., ofrece una variedad de productos y presentaciones que se comercializan no solo a nivel nacional sino también internacional. La materia prima con la que se elaboran los productos es nacional y extranjera, misma que es

rigurosamente seleccionada bajo normas de calidad para producir y ofertar un producto confiable que genere deleite en el paladar del consumidor. Dentro del portafolio de productos se encuentran los siguientes.

Tabla 4: Portafolio de productos

Portafolio de Productos		
Producto	Presentación	Contenido
Conservas		
Duraznos en Almibar	Abre fácil	820 g
Aceitunas con semillas y rellenas	Frasco	250 g
Pulpa de Tamarindo	Funda	250 g
Agua		
Agua el Eden	Galón	4 lts
Agua el Eden	Botellón	20 lts
Agua el Eden	Pacas	24 unidades
Cereales		
Avena	Funda	500 g
Arroz de cebada	Funda	500 g
Machica	Funda	500 g
Pinol	Funda	500 g
Quinua	Funda	500 g
Granos y derivados		
Arveja Verde	Funda	500 g
Polvo de Arveja	Funda	500 g
Polvo de Arveja	Funda	250 g
Canguil	Funda	500 g
Frejo negro	Funda	500 g
Frejolpanamito	Funda	500 g
Garbanzo	Funda	500 g
Lentejon	Funda	500 g
Mote	Funda	500 g
Blanco Bolón	Funda	500 g
CholoBolón	Funda	500 g
Condimentos Procesados		
Aliño Completo	Frasco	250 g
Aliño Completo	Verpack	250 g
Aliño Completo	Envase	540 g
Aliño Completo	Sachets	25 g
Achiote en aceite	Envase	500 cm3

Achiote en aceite	Sachets	22 cm 3
Vinagre natural	Envase	100 cm3
Vinagre natural	Envase	500 cm3
Vinagre natural	Envase	4 Kg
Vinagre con especias	Envase	500 cm3
Repostería		
Frutas confitadas	Funda	300 g
Nueces	Funda	250 g
Nueces	Funda	400 g
Pasas	Funda	250 g
Pasas	Funda	450 g
Pasas (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Ciruelas pasas con o sin semilla	Funda	300 g
Almendras	Funda	250 g
Ajonjolí	Funda	50 g
Maicena	Funda	50 g
Maicena	Funda	200 g
Maicena	Funda	500 g
Esencia de Vainilla	Envase	108 g
Esencia de Vainilla	Envase	500 g
Esencia de Vainilla	Galón	4 Kg
Azucar impalpable	Funda	500 g
Condimentos		
Achiote	Funda	40 g
Ají para seco	Funda	50 g
Clavo de olor (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Azafrán	Funda	50 g
Ají para seco	Funda	
Curry	Funda	12 g
Anís español (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Anís español	Funda	12 g
Anís estrellado (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Anís estrellado	Funda	12 g
Canela en rama	Funda	15 g
Canela molida	Funda	12 g
Comino en grano (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Comino en grano	Funda	12 g
Comino molido (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Comino molido	Funda	12 g
Hongos secos (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Hongos secos	Funda	12 g

Super sazónador (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Super sazónador	Funda	50 g
Orégano en hoja (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Orégano molido	Funda	50 g
Pimienta picante molida (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Pimienta picante molida	Funda	12 g
Pimienta de olor (Plancha popular)	Sachet	26 unidades
Pimienta de olor	Funda	25 g
Linaza	Sachet	100 g
Salsas		
Salsa de Ají	Frasco	100 ml
Salsa de Ají	Galón	2000 ml
Salsa de Ají	Sachet	5 ml
Salsa china de Soya	Frasco	100 ml
Salsa china de Soya	Galón	3970 ml
Salsa china de Soya	Sachet	5 ml
Salsa de Tomate	Galón	2000 ml
Salsa de Tomate	Sachet	30 g
Mayonesa	Squeeze	320 g
Mayonesa	Sachets	100 g
Mayonesa	Frasco	220 g
Mayonesa	Doy Pack	350 g
Mayonesa	Galón	1000 g
Mayonesa	Galón	2000 g
Mayonesa	Galón	3800 g
Pasta de Tomate	Frasco	250 g
Pasta de Tomate	Doy Pack	150 g
Pasta de Tomate	Balde	3850 g
Mostaza	Squeeze	320 g
Mostaza	Doy Pack	350 g
Mostaza	Sachets	100 g
Mostaza	Tirilla	12 unidades
Mostaza	Frasco	220 g
Mostaza	Galón	1000 g
Mostaza	Balde	4000 g

Fuente: (Jimenez , 2013).
Elaboración: Zamora, 2013

1.4.1 Procesos productivos

Perdomo (2013), jefe de producción, explica que el área de elaboración de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se divide en dos segmentos principales: Impidalsa que maneja la elaboración de salsas y El Sabor que produce condimentos, especias y derivados de granos.

En el primer caso, el proceso de producción es completo; es decir se realiza la compra de materia prima que pasa por un proceso de extracción de pulpa seguido por el proceso de concentración, en el cual la pulpa se cocina por un tiempo estimado de 30 a 45 minutos. Posteriormente se realiza el envase de las salsas, pasteurizado, enfriado, empacado y etiquetado para que finalmente el producto sea comercializado.

En cuanto a la elaboración de derivados de granos, en el cual se encuentra la harina de arveja, el proceso comienza por la compra de arveja seca, materia prima del producto, a agricultores para proceder al proceso de molienda dentro de la planta que se detalla a continuación:

- Proceso de molienda

Con la arveja seca libre de impureza, se inicia el proceso de molienda del grano.

- ✓ Trituración.

La trituración consiste en fragmentar el grano para después limpiarlo y con esto retirar la mayor cantidad de polvo que se encuentra adherido al grano. La ruptura se realiza con cilindros de acero estriados mejor conocidos como molinos de martillos, a distinta velocidad uno del otro. El producto de la primera trituración pasa a la etapa de cernido y el producto rechazado, más grueso, pasa a la siguiente trituración, para que se pueda seguir limpiando.

Hay que tener en cuenta que los cilindros de trituración, a medida que avanza la molienda, deben tener más estrías y el cernido que clasifica el producto molido debe ser cada vez más cerrado.

✓ Cernido.

Todo el producto que pasa por los cilindros de trituración o compresión pasa a los cernedores. Estas máquinas tienen varias secciones y cada sección, a su vez, tiene varias cribas de cernido revestidas con mallas de nylon o de acero inoxidable, que sirven como coladores.

El trabajo de los cernedores consiste en realizar una clasificación por tamaño: durante la sección de la primera trituración el producto que se muele se clasifica en producto grueso, sémolas gruesas, sémolas finas y harina.

El producto grueso pasa para el siguiente paso de trituración; las sémolas avanzan hacia un paso de purificación y la harina se lleva a un tornillo sin fin, donde se mezcla con las harinas separadas en cada sección. Esta separación se logra por la acción del movimiento circular del cernedor, que permite a las partículas finas pasar a través de la abertura de la malla y, a las gruesas, seguir el recorrido hacia el siguiente paso de molienda.

✓ Purificación.

Las sémolas producidas en la primera trituración, tanto las finas como las gruesas, que son clasificadas durante el cernido, pasan a los purificadores. La función principal del purificador es separar las partículas de arveja por medio de corrientes de aire. Esto es posible porque las partículas tienen mayor resistencia al aire que las sémolas, por lo que corren por la parte inferior del flujo, mientras que las partículas de flotan hacia la salida del purificador.

La segunda función consiste en clasificar los productos en varios rangos de tamaño de partícula por medio de una criba ligeramente inclinada en forma descendente. La criba esta revestida con una serie de telas de nylon, cuyas aperturas son relativamente

pequeñas en la cabeza y se van agrandando progresivamente hacia el extremo opuesto de la criba.

Las sémolas limpias, que representan el producto más pesado y que se han clasificado en sémolas de diferentes tamaños, pasan a los cilindros de compresión. El producto restante debe ser llevado a un paso de trituración para finalizar su limpieza.

✓ Compresión.

Con las primeras compresiones se busca producir fragmentos más pequeños de sémolas, conocidos como semolinas, que fueron previamente separados en el proceso de purificación. El producto derivado de esta etapa pasa al cernido para ser clasificado por tamaño y después continuar con los siguientes pasos de compresión. Con este proceso se obtiene un producto de mayor pureza y, como la sémola es frágil, se desintegra de forma más rápida, lo que permite separarla posteriormente, en el cernido.

✓ Mezclado

En cada sección de los cernedores se extrae harina de una parte diferente del grano. Para no tener variaciones en la harina final, se debe mezclar de forma que se obtenga una harina uniforme y consistente.

• Pruebas de calidad

Posteriormente a la molienda se realizan las respectivas pruebas de calidad en las que se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Análisis físico: este análisis consiste en realizar un reconocimiento general del producto, como: temperatura, color, olor, impurezas y humedad.
- ✓ Determinación de la temperatura: La temperatura se la puede determinar por inspección manual a través de la textura del producto o por medio de

un termómetro sonda, de forma que se realicen alrededor de 5 lecturas que permitan obtener un registro promedio de las temperaturas encontradas.

- ✓ **Determinación de impurezas:** De la muestra que se obtiene en el laboratorio se pesa una porción de harina de arveja de aproximadamente 500 gramos y se la pasa manualmente a la bandeja de fondo; las impurezas de tamaño superior al polvo permanecerá en la criba. Posteriormente las impurezas son medidas con exactitud para finalmente calcular el contenido de las impurezas.
- ✓ **Determinación de las propiedades organolépticas:** En este análisis se verifican todas aquellas características físicas que tiene el polvo de arveja, según las pueden percibir los sentidos, entre estas encontramos: sabor, textura, olor, color.

Una vez realizada la prueba de calidad se procede al proceso de empaque y rotulado realizado a través de un dosificador micrométrico el cual permite poner la cantidad necesaria de producto en el empaque o las bolsas de polipropileno en donde se empacará finalmente. Después de tener las cantidades necesarias el dosificador por medio de calor sella las bolsas. Las bolsas usadas vienen rotuladas previamente.

Posteriormente, se procede al almacenamiento, para ello se debe tener especial cuidado en la bodega o lugar en donde se almacenará el producto empacado antes de comercializarlo debido a que la humedad, luz y altas temperaturas pueden provocar el deterioro del producto o cambiar las propiedades del producto final.

Se concluye el proceso a través de la comercialización del producto, para ello se debe realizar en un transporte adecuado que permita mantener las propiedades del producto hasta que llegue al consumidor final. A continuación se presenta un esquema que resume el proceso de producción de este producto.

Ilustración 5: Proceso de Producción de Harina de Arveja



Fuente: (Perdomo , 2013)
Elaboración: Zamora, 2013.

1.4.2 Instalaciones

La planta de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., posee una infraestructura de 50.000 m² e incluye 7 galpones y maquinaria de punta para la producción de su diversificado portafolio de productos. (Alimentos El Sabor Cía. Ltda., 2012).

Para efectos de tener una representativa referencia de los equipos existentes la empresa ha creído conveniente realizar una división en cuanto a sus plantas de forma que se optimice la producción de los diferentes productos alimenticios. La primera planta se la identifica como Alimensabor, la misma que se encarga de la producción de condimentos y granos y la segunda planta, Impidalsa, que produce los diferentes tipos de salsas.

A continuación se detallan los equipos existentes en la planta productiva.

Tabla 5: Instalaciones Alimentos El Sabor Cía. Ltda.

Instalaciones: Alimentos El Sabor Cía. Ltda.			
Granos	Condimentos	Molienda	Envasado de agua
Área: 01	Área: 02	Área: 03	Área: 04
Bomba de lóbulos	Selladoras continuas	Molinos de martillos	Tanque de almacenamiento de agua
Llenadora de granos	Codificadora video jet	Pre mezclador (Super-sazonador)	Bomba principal
Codificadora video jet	Balanza electrónica de pesaje	pre mezclador de azúcar	Sistema de filtrado y ozonización
Transportador de descarga de llenadora	Sierra de cinta	Tostadora de achiote	Dispositivo ultravioleta
Selladora continua	Selladora de cartones	Tostadora de comino	Hidrolavadora con tanque de presión
Balanza electrónica de pesaje	Dosificadora de comino	Secadora de hongos	Lavadora de botellones
Cosedora de sacos	Tanque de tratamiento de granos	Circuito distribuidor	Calentador de agua
Extractor para limpieza de granos			Purificador de agua – distribuidor
			Llenadora de botellas 500 ml
			Taponadora neumática
			Transportador de botellas
			Túnel de termo encogido
Generación de energía	Calderas	Laboratorio	
Área: 05	Área: 06	Área: 07	
Banco de transformadores	Caldera de diésel	Marmita 600 kg	
Tablero de distribución principal	Tanque de recolección de condensados	Circuito distribuidor de galpón	
Tablero de distribución secundarios	Ablandadores de agua	Hornillas industriales	
	Circuito de vapor	Licuadora industrial	
		Tolva de envasado de salsa china	
		Balanza de pesaje electrónica	

Fuente: (Perdomo , 2013).
Elaboración: Zamora 2013.

1.4.3 Capacidad de producción.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., tiene la capacidad de producir 12.500 kilos trimestrales, lo que representa alrededor de 50.000 fundas de 250 gramos de este producto al trimestre y 200.000 fundas al año.

Por tanto, comparando las ventas del año 2012 que fueron de 106.896 unidades en las presentaciones de 250 y 500 gramos, se deducir que existe una capacidad ociosa de fabricación del 46,55% que se podría aprovechar considerablemente con la apertura de nuevos mercados. (Perdomo , 2013).

1.4.4 Certificaciones.

Actualmente la empresa se encuentra en proceso de calificación de Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos (BPM). Esta certificación se la obtiene a través del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, institución que realiza la verificación y certificación de las BPM.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., al ser un establecimiento que realiza actividades de elaboración, envasado, almacenamiento y distribución de alimentos para consumo humano debe cumplir con normas de vigilancia y control sanitario, dentro de las cuales se encuentran las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Estos son los principios básicos y prácticas generales de higiene que garantizan que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas para disminuir los riesgos inherentes a la producción.

El Ministerio de Salud Pública, a través de la Dirección Nacional de Vigilancia y Control Sanitario, es la única entidad que emite Certificados de Operación sobre el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura en plantas procesadoras de alimentos con base a las disposiciones establecidas en el Decreto Ejecutivo 3253 del Registro Oficial 696 del 4 de Noviembre del 2002. Para la inspección y verificación de las mismas se cuenta con organismos acreditados por el Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE). (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012).

El Certificado de operación mencionado tiene vigencia de tres años a partir de la fecha de concesión. Este documento es un requisito obligatorio para la emisión del permiso de funcionamiento anual y adicionalmente es válido para las empresas que deseen obtener el Registro Sanitario de sus grupos de alimentos por línea de procesamiento a través del Certificado de Operación sobre la utilización de las Buenas Prácticas de Manufactura. Una vez obtenido el Certificado de Operación, las industrias están sujetas a controles de cumplimiento de la normativa. Los costos de inspección y emisión del certificado se establecen de acuerdo a la categorización de la planta procesadora de alimentos. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012).

Consecuentemente las empresas que han obtenido certificaciones privadas con fines comerciales deben presentar su solicitud de certificación en BPM al Ministerio de Salud Pública para que este organismo otorgue el certificado oficial una vez cumplida la legislación sanitaria vigente.

Adicionalmente, Alimentos El Sabor Cía. Ltda., cuenta con el Registro Sanitario de Alimentos para los productos que comercializa. Para obtener esta certificación se debe acudir al Ministerio de Salud Pública. La página oficial de Comercio Exterior del Ecuador (2012) explica el proceso para inscripción de productos nacionales, mismo que se lo detalla a continuación:

1. Solicitud dirigida al Director General de Salud, individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario.
2. Permiso de funcionamiento: Actualizado y otorgado por la Autoridad de Salud (Dirección Provincial de Salud de la jurisdicción en la que se encuentra ubicada la fábrica).
3. Certificación otorgada por la autoridad de salud competente de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto. Este certificado corresponde al acta que levanta la autoridad de salud una vez que realiza la inspección del establecimiento
4. Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.

5. Formula cuali-cuantitativa: incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. ó 100 ml.).
6. Certificado de análisis de control de calidad del producto: con firma del técnico responsable. Este documento se lo obtiene en cualquier laboratorio de control de alimentos, incluidos los laboratorios de control de calidad del Instituto de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez ubicado en la ciudad de Guayaquil.
7. Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase (otorgado por el fabricante o proveedor de los envases) con firma del técnico responsable.
8. Proyecto de rótulo a utilizar por cuadruplicado: Dos Originales.
9. Interpretación del código de lote: con firma del técnico responsable.
Lote: Una cantidad determinada de un alimento producida en condiciones esencialmente iguales.
Código: Modo Simbólico (letras o números, letras y números) acordado por el fabricante para identificar un lote, en el caso de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se relaciona con la fecha de elaboración.
10. Entregar tres muestras del producto envasado en su presentación final y pertenecientes al mismo, lote.
11. Pago de la tasa por el análisis de control de calidad, previo a la emisión del registro sanitario.

Se debe presentar documentos que prueben la constitución, existencia y representación legal de la entidad solicitante, en este caso se presenta el Registro Único de Contribuyentes por ser persona jurídica. La documentación y muestras deben ser presentadas en el Instituto Nacional de Higiene "Leopoldo Izquieta Pérez".

1.5 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta de carácter gerencial válida para las empresas tanto públicas como privadas, la cual facilita la evaluación situacional de la empresa y determina los factores que influyen desde el exterior hacia el interior de la institución. Estos factores se convierten en amenazas y oportunidades que

condicionan en mayor o menor grado el desarrollo de las metas de la organización. Así también, el análisis FODA permite hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la organización (Zambrano, 2007).

Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la empresa como se realiza en el siguiente análisis aplicado a Alimentos El Sabor. Cía. Ltda.

1.5.1 Fortalezas

- Marca de gran reconocimiento y presencia en el mercado.
- Infraestructura propia y maquinaria de punta para la elaboración de harina de arveja de alta calidad.
- Personal altamente capacitado y con vasta experiencia en cada uno de los productos que se fabrican.
- La ubicación de la empresa es estratégica puesto que se encuentra cerca del puerto marítimo de Guayaquil.
- Producto con beneficios nutricionales para sus clientes.
- Calidad de la materia prima asegurada bajo la selección de los proveedores bajo parámetros establecidos.
- Maquinarias con tecnología de punta optimizan el tiempo de fabricación y aseguran las características deseadas por los clientes.
- Presupuesto establecido para la constante inversión en nueva tecnología

- Fuerte red de distribuidores a nivel nacional que oscila entre los 40.000 puntos de venta.
- Fuerzas de ventas organizada y preparada.
- Liquidez en sus cuentas de forma que goza de capacidad de pago para hacer frente a sus deudas, compromisos o cualquier eventualidad que se le presente.
- Responsabilidad Social Empresarial con la comunidad aledaña a la empresa.
- El costo de producción es relativamente bajo, y los productos no requieren de una cadena larga para ser producidos.
- El precio del producto está acorde con los precios de la competencia nacional.

1.5.2 Oportunidades

- Posibilidad de incursionar en nuevos mercados exigentes en productos que cuenten con certificaciones de acuerdo con los requerimientos de comercio exterior.
- La harina puede ser producto sustituto en la alimentación diaria de las familias.
- Marca registrada de su producto en el mercado Español es un excelente comienzo para proyectarse con una buena imagen frente a sus potenciales clientes.
- Crisis económica en el mercado meta puede ayudar a que el producto tenga mayor acogida entre los consumidores por ser de excelente calidad y bajo coste.

- Los consumidores buscan productos naturales para su alimentación debido a que desean conservar su salud.
- El Ecuador es un país fabricante de productos agrícolas por tanto abastece no solo al mercado local sino también internacional, esto indica que se podrá contar con la suficiente materia prima requerida para la producción.
- Zonas potenciales para el cultivo de arveja, especialmente en la zona Sierra del país debido a que el suelo y el clima es apto para el cultivo de este producto.
- Potencial de fabricación que no ha sido explotado eficientemente debido a que el mercado interno es incipiente y esto obliga a pensar en exportar.

1.5.3 Debilidades

- La empresa no cuenta con un departamento de comercio exterior establecido, por lo cual, el proceso de exportación e importación es desordenado y se generan gastos innecesarios de logística.
- Alimentos El Sabor Cía. Ltda. no ha socializado adecuadamente los requerimientos de implementación de calidad al personal de planta, por tanto esta situación genera costos innecesarios en la producción.
- La falta de un plan de mantenimiento para las maquinarias que se utilizan en el proceso de producción hace que los daños en maquinarias sean constantes y la paralización del proceso genere costos.
- Alimentos El Sabor Cía. Ltda. no cuenta con un plan estratégico, que le permita proyectar su negocio en el largo y mediano plazo.
- Falta de claridad en cuanto a los lineamientos a seguir en los procesos productivos lo cual genera la pérdida de esfuerzos y recursos.

1.5.4 Amenazas

- Empresas extranjeras con mayor trayectoria y experiencia en la elaboración y distribución de la harina de arveja en el mercado internacional.
- El producto no cuente con la aceptación esperada debido a la existencia de alimentos similares ya posicionados en el mercado meta.
- Ecuador es poco conocido como productor de harina de arveja o suplementarios.
- A pesar que el polvo de arveja es un producto que no necesita de una cadena de frío, el clima no favorece al almacenamiento por períodos muy prolongados, de allí que los canales de distribución deben ser óptimos.

Tabla 6: Matriz FODA

MATRIZ FODA: ALIMENTOS EL SABOR CÍA. LTDA.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Marca posicionada en el mercado nacional. ▪ Infraestructura Propia. ▪ Ubicación estratégica de la empresa. ▪ Mano de obra calificada. ▪ Maquinaria con tecnología de punta. ▪ Fuerza de ventas organizada. ▪ Liquidez en sus cuentas.	▪ Inexistencia de un Plan Estratégico. ▪ Inexistencia de departamento de comercio exterior. ▪ Requerimientos de implementación de calidad no socializados. ▪ Falta de un plan de mantenimiento para maquinarias.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
▪ Posibilidad de incursionar en nuevos mercados exigentes en certificaciones y requerimientos de comercio exterior. ▪ Marca registrada en el mercado español puede ayudar a posicionar el producto. ▪ Crisis económica en España ayuda a que el producto tenga mayor acogida.	• Los canales de distribución deben ser óptimos puesto que si no cuentan con las condiciones adecuadas el producto puede verse deteriorado. • Ecuador es poco conocido como productor de harina de arveja. • Empresas extranjeras con mayor experiencia y trayectoria.

Elaboración: Zamora, 2013.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MERCADO ESPAÑOL.

El presente capítulo detalla el análisis del mercado español presentando una visión general de España con información sintética respecto a la geografía, estructura demográfica, economía así como la descripción de la actual orientación política del país. Adicionalmente, en esta sección se presentan características del entorno cultural, el análisis del consumidor y segmentación del mercado, aspectos que reflejaron el atractivo del país como mercado.

2.1 Globalización e Internacionalización

La globalización abre nuevas oportunidades de expansión para las empresas en el mercado extranjero, “las posibilidades de diversificación en otros mercados geográficos nunca habían sido tan altas como en la actualidad en un mundo con barreras comerciales decrecientes, con facilidades de comunicación extraordinarias y con un costo bajo en transporte” (Canals , 1994, pág. 123)

Sin embargo, esta tendencia se ha transformado en un reto para las empresas por el complejo proceso de dirección de la misma, al verse enfrentada a un gran número de competidores que cada vez ofrecen productos de mayor calidad alrededor del mundo. Esto implica que el desafío de operar en mercados geográficos distintos, con clientes diferentes y con riesgos políticos, económicos y financieros sea mayor que en otros tiempos.

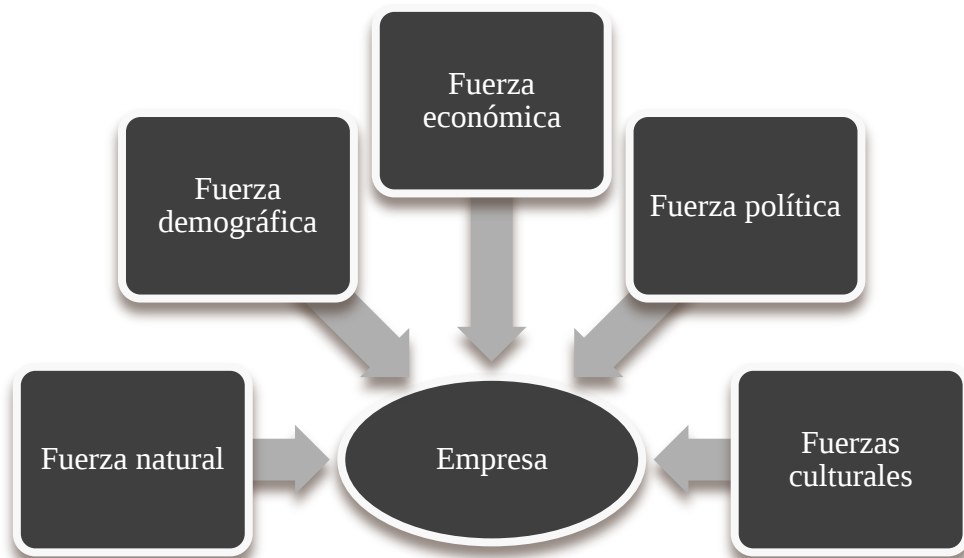
La globalización de los mercados y la internacionalización ha hecho que los empresarios adopten una actitud positiva hacia la apertura de las fronteras de su organización y el desarrollo de las capacidades necesarias para competir en el mercado global.

Así también, los nuevos acuerdos comerciales entre países han tenido un gran impacto en la economía mundial puesto que provocan la proximidad y contacto con los clientes de otros países, al igual que beneficios para el ingreso de los productos a los mercados extranjeros.

2.2 Antecedentes del mercado español

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., debe conocer el macro entorno en el cual desea ingresar, debido a que en este se conformarán las oportunidades y se plantearán las amenazas que la empresa debe enfrentar. De tal forma a continuación se presentan las seis fuerzas principales del macro entorno de la empresa:

Ilustración 6: Principales fuerzas del macro entorno de la empresa.



Fuente: (Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, 2008).

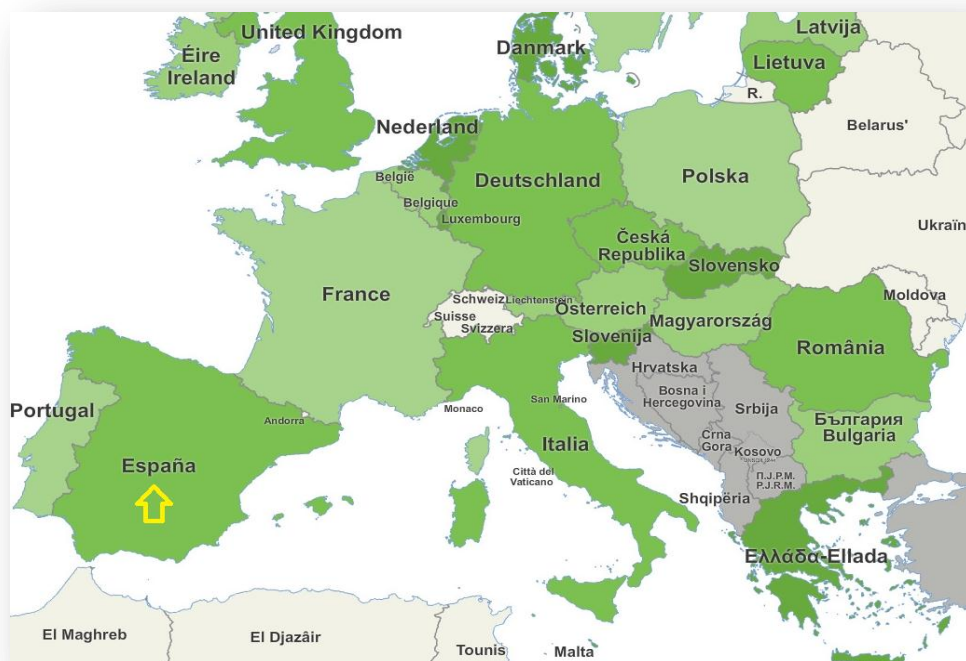
España es un mercado naturalmente atractivo para empresas de cualquier país debido al tamaño de su población (46.815.916 de personas) y el elevado potencial de consumo, comparable al de los grandes mercados a nivel mundial. (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2011). Sin embargo, hay que tener en cuenta que los consumidores del mercado español tienen características bastante variadas y complejas.

En este sentido, hay varios desafíos para una empresa que desea ingresar al mercado español, pues es necesario conocer la estructura general del país y los procedimientos concernientes a la exportación del producto ofertado. En efecto, para realizar el plan de internacionalización de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., es indispensable efectuar un análisis de los factores claves que reflejen el atractivo de un país como mercado.

De tal forma a continuación se realiza el análisis de cada una de las fuerzas del macro entorno de las empresas expuestas anteriormente.

2.2.1 Factores Externos: España

Ilustración 7: Mapa de Europa



Fuente: (Unión Europea, 2007)

2.2.1.1 Factores geográficos

La Guía Comercial de España realizada por el jefe de la Oficina Comercial de Ecuador en Madrid, indica que éste país resulta una óptima plataforma para desarrollar negocios con Latinoamérica, debido a que cuenta con una privilegiada posición geoestratégica dentro de la Unión Europea, que facilita el acceso a un mercado de 1.700 millones de clientes potenciales en toda la región Europea, Oriente Medio y Africana conocida como la EMEA. (Punte Franco , 2011, pág. 4).

El Instituto Nacional de Estadísticas (2013) muestra que España ocupa una superficie de 505.991 kilómetros cuadrados, lo que la sitúa entre los cincuenta países más

extensos del mundo. El 85% de su territorio está ubicado en la Península Ibérica y está formado por 17 comunidades autónomas y 2 ciudades autónomas. La capital es Madrid, adicionalmente, el país cuenta con dos archipiélagos: las Islas Canarias¹ y las Islas Baleares, en el Atlántico y Mediterráneo respectivamente. Además, posee dos ciudades autónomas en el norte de África: Ceuta y Melilla. Comparte fronteras terrestres con Francia y con el Principado de Andorra al norte, con Portugal al oeste y con la colonia británica de Gibraltar al sur. En sus territorios africanos, comparte fronteras terrestres y marítimas con Marruecos.

El Reino de España es un país montañoso con una altitud media de 660 metros sólo superada en Europa por Suiza. Los principales ríos de la Península descienden de este a oeste para desembocar en el océano Atlántico. El río Ebro desemboca en el mar Mediterráneo. El único río navegable es el Guadalquivir hasta Sevilla. En cuanto a las comunidades autónomas tienen amplias competencias, fundamentalmente, en materia de agricultura. (Cámara Oficial Española de Comercio e Industria, 2010).

Adicionalmente, España cuenta con un clima mediterráneo. En la región costera del norte, situada en la costa atlántica y en el golfo de Vizcaya, el clima se caracteriza por ser suave y lluvioso durante todo el año, con temperaturas no demasiado bajas en invierno ni demasiado altas en verano. El clima en la costa mediterránea, incluyendo las Islas Baleares, Ceuta y Melilla, es suave en invierno y seco y caluroso en verano. Los mayores contrastes se producen en el interior de la península, donde el clima es seco, con inviernos fríos y veranos calurosos. Las Islas Canarias tienen su propio clima, con temperaturas constantes durante todo el año de aproximadamente 20 grados centígrados, y muy pocas variaciones de temperatura entre estaciones y entre el día y la noche. (Cámara Oficial Española de Comercio e Industria, 2010).

2.2.1.2 Factores demográficos

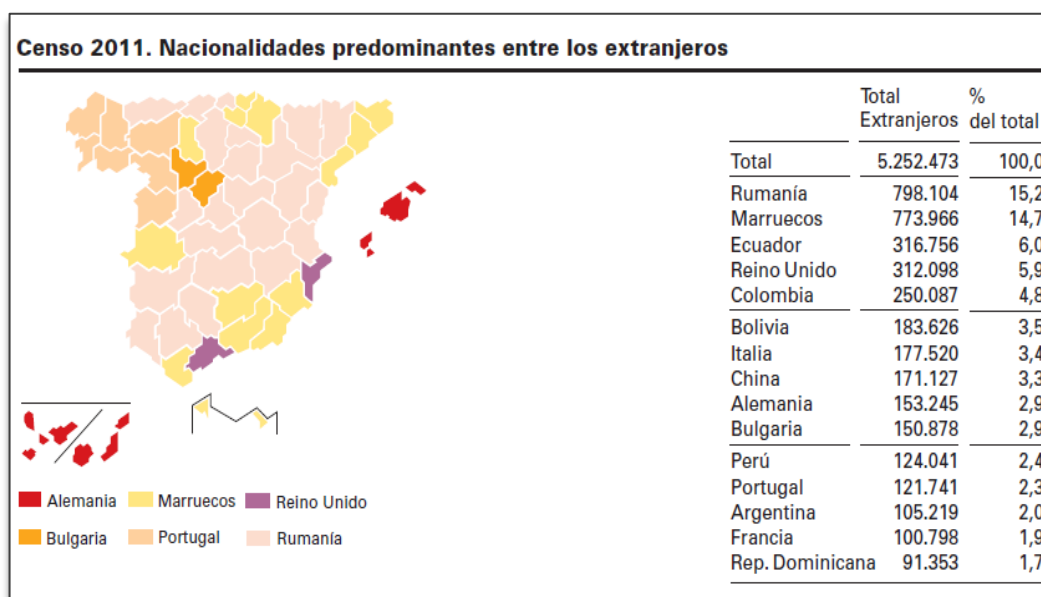
España es el quinto país más poblado de la Unión Europea con aproximadamente 46.815.916 millones de habitantes registrados en el año 2011, lo que supone un aumento del 14,6% respecto al censo realizado en 2001, de los cuales 23.104.303 son varones y 23.711.613 son mujeres. (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2011).

El estudio realizado en cuanto al movimiento natural de la población e indicadores demográficos básicos de España, señala que la tasa de natalidad se encuentra en tendencia decreciente desde el año 2009. Durante 2011 nacieron en España 470.553 niños, un 3% menos que en el año 2010. En cuanto a la tasa de mortalidad, durante el año 2011 fallecieron en España 386.017 personas, un 1,5% más que en 2010. Por otra parte, la esperanza de vida de la población española superó los 82 años en 2011. En varones alcanzó los 79,2 años y en mujeres los 85 años. (Instituto Nacional de Estadísticas de España , 2012).

El Censo de Población y Vivienda del año 2011 sitúa la población extranjera en 5,3 millones, que representan el 11,2% de la población. Existen comunidades autónomas, como Illes Balears, Región de Murcia, Comunitat Valenciana o Cataluña en donde el porcentaje de extranjeros respecto a la población de su comunidad autónoma supera el 15%. (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2011).

A continuación se presenta un gráfico en el que se puede observar que del total de extranjeros, los más numerosos son los rumanos con un 15,2%, seguidos por los Marroquíes con el 14,7%, ecuatorianos con un 6% y colombianos con un 4,8%.

Ilustración 8: Migración Española.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2011).

El Censo de Población y Viviendas (2011) determina que la población española es relativamente joven, un 15,88% de la población es menor de 16 años; el 65,75% se encuentra entre 16 y 64 años y sólo el 17,33% es mayor de 65 años.

Por otra parte, la población económicamente activa del país es de 16.634.700 de personas en el primer trimestre del año 2013. Sin embargo, la tasa de variación anual de ocupación es negativa en un 4,58%. El número de ocupados desciende en el trimestre mencionado en todos los sectores. En los Servicios en 170.500, en la Industria en 66.800, en la Agricultura en 60.900 y en la Construcción en 24.200. (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2013).

Finalmente, el Informe sobre Desarrollo Humano 2013 (RDH 2013), sitúa a España en la posición No. 23 del ranking mundial con un índice del 0,885, situando al país entre las naciones de desarrollo humano muy alto. Adicionalmente, España cuenta con un índice de alfabetismo de la población adulta del 97,7% y la media nacional en 2012 del ingreso per cápita se situó en 22.772 euros. (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2013).

2.2.1.3 Factor económico.

El atractivo de España como mercado no sólo radica en su mercado interior, sino también en la posibilidad de negociar con terceros países debido a que muestra una privilegiada posición geoestratégica dentro de la Unión Europea, facilitando el acceso a un mercado de alrededor de 1.700 millones de clientes potenciales en toda la región EMEA (Europa, Oriente Medio y África). (Punte Franco , 2011). Además, gracias a los lazos económicos, históricos y culturales, España resulta una óptima plataforma para desarrollar negocios con Latinoamérica.

- **Producción**

Tomando en consideración que el producto interno bruto (PIB) es la medida más utilizada para medir el tamaño general de una economía y realizar comparaciones sobre el nivel de vida que ofrecen los distintos países, se puede identificar que en el primer trimestre del año 2012 esta medida ha decrecido en un 0,51% con 258.591

millones de euros en comparación al primer trimestre del año 2011. En cuanto al primer trimestre del año 2013 se observa un comportamiento similar al sufrir un decrecimiento del PIB en un 1,26% con 255.332 millones de euros en comparación al primer trimestre del año 2012.

Ilustración 9: PIB España



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España , 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

A Continuación se presenta el análisis del Producto Interno Bruto por la óptica de la demanda. Se puede observar que las tasas de crecimiento del PIB en el primer trimestre de 2013 son negativas, observando un fuerte decrecimiento tanto en el gasto en consumo final como en el crecimiento de las inversiones. El consumo tiene un decrecimiento del 2,74% respecto al primer trimestre del año 2012. Por su parte, las inversiones en el primer trimestre de 2013 presentan un decrecimiento del 11,55% respecto al mismo trimestre en el año precedente que fue de alrededor de 52.300 millones de euros. En lo que se refiere a las exportaciones tanto de bienes como servicios, se observa un crecimiento leve respecto al año 2012.

Tabla 7: Producto Interior Bruto a Precios de Mercado.

Óptica de la demanda.

	2011	2012	2012	2013	2013
	T I	T I	Crecimiento (%)	T I	Crecimiento (%)
Gasto en consumo final	210.675	210.761	0,04	204.987	-2,74
Formación bruta de capital fijo	56.636	52.290	-7,67	46.248	-11,55
Exportaciones de bienes y servicios	74.817	77.888	4,10	81.684	4,87
- Exportaciones de bienes	53.866	56.273	4,47	59.041	4,92
- Exportaciones de servicios	20.951	21.615	3,17	22.643	4,76
• Gasto de los hogares no residentes en el territorio económico	7.597	7.637	0,53	7.829	2,51
Importaciones de bienes y servicios	82.228	82.361	0,16	77.609	-5,77
- Importaciones de bienes	64.886	65.344	0,71	61.605	-5,72
- Importaciones de servicios	17.342	17.017	-1,87	16.004	-5,95
• Gasto de los hogares residentes en el resto del mundo	2.217	2.094	-5,55	2.026	-3,25

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España , 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Por su parte las importaciones tanto de bienes como de servicios, han tenido un decrecimiento bastante marcado que oscila entre los 5,6 puntos respecto al primer trimestre de 2012.

El análisis del cuadro macroeconómico desde la óptica de la oferta muestra que la mayor parte de las ramas de actividad presentan tasas anuales negativas, con la excepción de las actividades relacionadas con el sector agrícola que tienen un crecimiento en la participación en el PIB, alrededor de un 9,22% en el primer trimestre del 2013. Seguido de la recaudación de los impuestos sobre productos con el 3,93%.

El porcentaje de crecimiento de las ramas industriales acentúa su descenso en el primer trimestre, pasando del 0,42% al 3,51%. En particular, la Industria manufacturera incrementa su decrecimiento en 1,75 puntos, pasando de 2,25% al 4%, en línea con la evolución más contractiva de la demanda nacional de bienes de consumo manufacturados.

De manera consistente con la evolución de la demanda de activos de la construcción y del empleo en este sector, el crecimiento de dicha actividad atenúa su decrecimiento, pasando del -9,18% en el primer trimestre del año 2012 al -10,84% en el primer trimestre de 2013.

Por su parte, el porcentaje de crecimiento en las ramas de los servicios acelera ligeramente su decrecimiento el primer trimestre del 2013 pasando del 1,68% al -0,43%. El mayor descenso se presenta en la rama de actividades financieras y de seguros, con un fuerte decrecimiento del -2,70% comparación con el primer trimestre del año 2012 que fue del 7,39% es decir, diez puntos por debajo de la tasa registrada en el primer trimestre del año 2012.

Finalmente, aunque de forma agregada la rama de comercio, transporte y hostelería ha registrado una tasa de crecimiento inferior a la del primer trimestre de 2012, alcanzando el 0,53% de crecimiento en el primer trimestre de 2013.

Tabla 8: España- Producto Interior Bruto a Precios de Mercado.

Óptica de la oferta

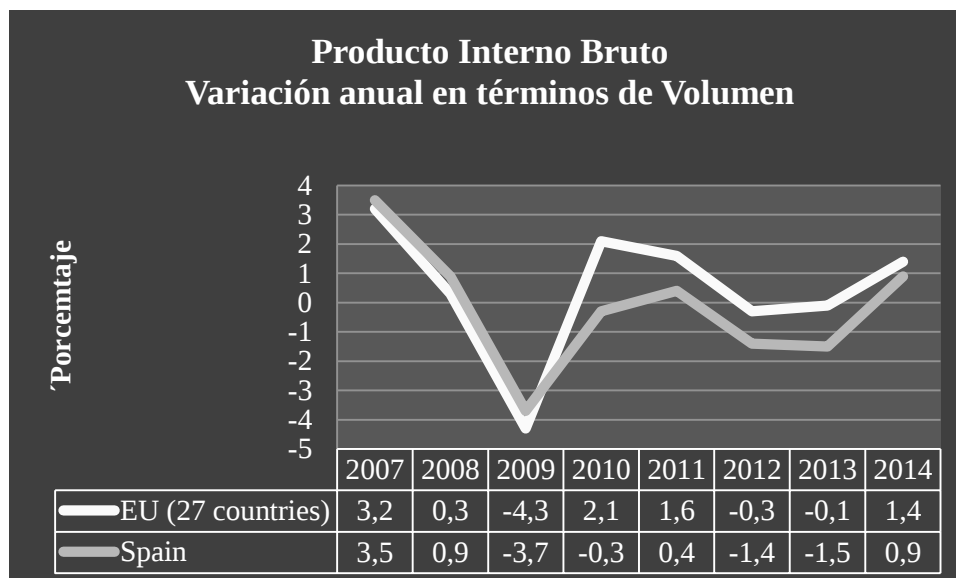
AÑO	2011		2012		2013
	T I	T I	Crecimiento(%)	T I	Crecimiento (%)
PRODUCTO INTERIOR BRUTO Precios de mercado	259.907,00	258.591,00	-0,51	255.332,00	-1,26
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	5.253,00	5.491,00	4,53	5.997,00	9,22
Industria	45.909,00	45.718,00	-0,42	44.113,00	-3,51
- Industriamanufacturer	35.797,00	34.991,00	-2,25	33.593,00	-4,00
Construcción	22.927,00	20.823,00	-9,18	18.565,00	-10,84
Servicios	161.234,00	163.935,00	1,68	163.235,00	-0,43
- Comercio, transporte y hostelería	59.157,00	60.370,00	2,05	60.689,00	0,53
- Información y comunicaciones	10.223,00	10.090,00	-1,30	9.696,00	-3,90
- Actividades financieras y de seguros	10.093,00	10.839,00	7,39	10.546,00	-2,70
- ActividadesInmobiliarias	16.947,00	17.422,00	2,80	17.612,00	1,09
- Actividadesprofesionales	16.688,00	16.715,00	0,16	16.627,00	-0,53
- Administración pública, sanidad y educación	39.725,00	39.811,00	0,22	39.128,00	-1,72
- Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	8.401,00	8.688,00	3,42	8.937,00	2,87
Impuestos netos sobre los productos	24.584,00	22.624,00	-7,97	23.422,00	3,53

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España , 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Adicionalmente, a continuación se presenta la variación del PIB de España en comparación a la Unión Europea tomando en cuenta los 27 países que la conforman.

Ilustración 10: Variación Anual PIB.



Fuente: (Comisión Europea- Eurostat, 2013).

Elaboración: Zamora, 2012.

En el presente gráfico se puede observar que tanto el PIB de la Unión Europea como el de España han tenido un comportamiento similar desde el año 2007. Se puede identificar tres tendencias principales. La primera tendencia es a la baja desde mediados del año 2007, la misma que se ve generada directamente por la crisis económica mundial, cayendo la tasa de variación de 3,5 % a -3,7% de una manera drástica en el caso español, en cuanto a la Unión Europea se observa un cambio del 3,2% al -4,3% hasta el año 2009.

Posteriormente, se observa una recuperación continua de la economía, tanto del Bloque de la Unión Europea como de España, situándose la tasa de variación de la Unión Europea en el año 2010 en un 2.1% y la de España en un 0,3%.

Finalmente se observa una tendencia al baja desde principios de 2011 hasta principios de 2013, sin embargo los datos estimados para mediados del año 2013 nos dan a conocer que la economía europea comienza a crecer nuevamente obteniendo

que para el año 2014 la tasa de variación de la Unión Europea será de 1,4% y de España 0,9%.

- **Empleo e Ingresos.**

La ocupación laboral baja en 322.300 personas en el primer trimestre de 2013, hasta un total de 16.634.700. En cuanto a la tasa de variación trimestral del empleo es del -1,90% y la tasa anual del -4,58%. La ocupación disminuye en 71.400 personas en el empleo público y en 251.000 en el empleo privado. (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2013)

El número de parados crece en 237.400 personas y alcanza la cifra de 6.202.700. La tasa de paro se incrementa 1,14 puntos, hasta el 27,16% el primer trimestre de 2013 como se puede observar en el gráfico que se presenta a continuación.

Ilustración 11: Tasa de Desempleo Trimestral.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

El clima de negocios en España sigue siendo positiva a pesar de la crisis internacional que se continua viviendo, en este contexto es necesario destacar que los resultados provisionales de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV) del año 2012 ofrecen información sobre los ingresos medios de los hogares durante el año 2011.

Según estos resultados, el ingreso monetario medio anual neto por hogar ascendió a 24.609 euros, con una disminución del 1,9% respecto al año 2010. Por su parte el ingreso medio por persona alcanzó los 9.321 euros, cifra un 1,3% inferior a la registrada el año precedente. (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

Otro de los datos que se pueden destacar es la escala del Doing Business en el cual se realiza una clasificación de las economías en términos de su facilidad para hacer negocios, de 1 a 189, de mejor a peor. (International Finance Corporation, The World Bank., 2013). En este sentido se puede decir que España tiene un buen índice de facilidad para hacer negocios puesto que se encuentra en el puesto número 52 y esto implica que el ambiente regulatorio es favorable para la actividad empresarial. A continuación se muestra la posición que España ocupa en esta escala.

Tabla 9: Ranking: Doing Business 2013.

España Ranking: Doing Business 2013	
Facilidad de hacer negocios	52
Apertura de un negocio	142
Manejo de permisos de construcción	98
Obtención de crédito	55
Protección de los inversores	98
Pago de impuestos	67
Comercio Transfronterizo	32

Fuente: (International Finance Corporation, The World Bank., 2013)

- **Precios**

“La inflación conocida como la medida que representa el incremento sostenido en el nivel general de los precios y servicios de una economía en específico” (Ávila, 2004), muestra que en España la inflación medida a través de Índice de Precios al Consumo General ha tenido una variación anual desde el año 2007 bastante irregular, identificando la existencia de tres tendencias principales.

La primera tendencia comienza en el año 2008 en la que concurre un decrecimiento de la variación de la media anual del 4,1% al -0,3% hasta el año 2009. La segunda tendencia es a la alza desde el año 2009 con -0,3% hasta llegar al 3,2% en el año 2011. Finalmente se encuentra una tercera tendencia a la baja desde el año 2011 con un decrecimiento de 1,5 puntos alcanzando el 1,7% hasta el mes de mayo de 2013.

Ilustración 12: Inflación en España.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística de España., 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Desagregando lo expuesto, se identifica que la tasa anual del Índice de Precios de Consumo (IPC) general en el mes de mayo es del 1,7%, tres décimas por encima de la registrada el año anterior.

Los grupos con mayor influencia en esta variación son:

- Alimentos y bebidas no alcohólicas, que aumenta su tasa anual ocho décimas y la sitúa en el 3,4%. En este comportamiento destaca la subida de los precios de las frutas frescas y las legumbres y hortalizas frescas.
- Ocio y cultura, cuya variación anual aumenta más de un punto, hasta el 1,6%.
- Transporte, que presenta una tasa del -0,1%, seis décimas superior a la del mes de abril debido, principalmente, a que la bajada de los precios de los petróleo y lubricantes ha sido menor que en mayo de 2012.

A pesar del aumento de la tasa anual del IPC general, cabe señalar el descenso de la tasa del siguiente grupo:

- Vivienda, cuya variación disminuye cuatro décimas, hasta el 0,1%. Este descenso se debe a que los precios del gas han aumentado menos que el año pasado, y a que los precios del combustible para calefacción han bajado más este año

Tabla 10: Índice de Precios de Consumo.

Índice de Precios de Consumo. Mayo 2013			
1. Índices nacionales: general y de grupos			
Grupo	Índice	% Variación	
		Mensual	Anual
ÍNDICE GENERAL	104,1	0,2	1,7
1. Alimentos y bebidas no alcohólicas	105,1	0,6	3,4
2. Bebidas alcohólicas y tabaco	111,3	0,2	4,3
3. Vestido y calzado	107,1	2,2	0,3
4. Vivienda	104,8	-0,1	0,1
5. Menaje	102,5	0,4	1,4
6. Medicina	110,8	0,4	13,5
7. Transporte	104,1	-0,8	-0,1
8. Comunicaciones	92,9	0,1	-4,0
9. Ocio y cultura	100,8	-0,4	1,6
10. Enseñanza	112,7	0,0	10,4
11. Hoteles, cafés y restaurantes	101,3	0,1	0,7
12. Otros bienes y servicios	104,6	0,1	2,9

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística de España, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

• **Balanza de Pagos.**

La economía española se encuentra en un proceso de significativa recuperación en la que se han aplicado constantes reformas para realizar un ajuste de los desequilibrios más importantes de la economía española que sin duda han tenido una repercusión directa en los resultados de la balanza de pagos. A continuación se realiza un análisis de la balanza de pagos desde la óptica de cuenta corriente y capital.

En cuanto a las operaciones corrientes y de capital registradas en el primer trimestre de 2013 dieron lugar a un saldo negativo, equivalente a necesidad de financiación de la economía española frente al exterior, de 3.731 millones de euros, frente a los 13.147 millones del año anterior con una disminución interanual del 71,6%.

Éste resultado procede de una reducción del déficit de las operaciones corrientes y, en menor medida, de la ampliación del déficit de las de capital. La balanza corriente acumuló en el periodo un déficit de 2.561 millones de euros, con un recorte interanual del 81,52%, debido en su mayor parte al comportamiento de los saldos comercial y de rentas.

La mejora del saldo comercial se debe principalmente a la variación de los flujos comerciales en volumen, ya que en términos reales las exportaciones se incrementaron a una tasa interanual del 7% y las importaciones retrocedieron un 2,1%.

Por su parte, la balanza de servicios acumuló en el periodo un superávit de 7.309 millones de euros, un 26% superior al del año anterior. Este resultado incluye una mejora del 3,2% de los ingresos netos por turismo. En conjunto, el saldo de bienes y servicios, el más representativo de la evolución del sector exterior, registró un superávit de 4.857 millones de euros, frente al déficit de 3.259 millones del primer trimestre del año 2012. (Banco de España, 2013).

El déficit de la balanza de rentas mantuvo la tendencia a la baja observada en el año anterior, acumulando hasta marzo un saldo negativo de 3.716 millones de euros, un 40,9% menos que un año antes, consecuencia de una disminución del 13,3% de los ingresos, rendimientos de las inversiones españolas en el extranjero.

Finalmente, se puede distinguir que la balanza de capital ha tenido un incremento en su déficit que alcanza un total de 1170 millones de euros, frente a los 675 millones de euros registrados en el primer trimestre de 2012, es decir esta cuenta tiene un decrecimiento del 73%.

Tabla 11: Balanza de Pagos España

Balanza de Pagos de España						
Operaciones no financieras						
Millones de euros						
Periodo	Enero- Marzo 2012			Enero- marzo 2013		
	Ingresos	Pagos	Saldo	Ingresos	Pagos	Saldo
Cuenta corriente y capital	91750	104897	-13147	95925	97095	-3731
Cuenta corriente	90771	104593	-13822	93917	96478	-2561
Bienes	56430	65487	-9058	59537	61989	-2451
Servicios	22328	16529	5799	22877	15568	7309
Turismo	7643	2473	5170	7794	2460	5334
Otros servicios	14685	14056	629	15082	13107	1975
Rentas	8460	14744	-6284	7333	11049	-3716
Transferencias Corrientes	3553	7833	-4279	4170	7872	-3702
Cuenta de capital	980	305	675	2008	617	-1170

Fuente: (Banco de España, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Otro de los datos que se destacan en el presente análisis es la moderación de la inversión española en el exterior, de tal forma que la variación de activos frente al exterior, registró salidas netas de capital (inversiones) de 11.141 millones de euros, un 55,9% menos que en el primer trimestre de 2012. (Ministerio de Economía y Competitividad de España, 2013)

- **Intercambio comercial.**

El intercambio comercial registrado entre Ecuador y España en el sector hortofrutícola es de gran importancia para satisfacer las necesidades de la sociedad de acuerdo a las ventajas competitivas y comparativas de los países.

A continuación se presente el ranking de los principales socios comerciales de España en ésta industria, destacando que Ecuador se ubica en el puesto 21 con un importe de 8.335 miles de euros en el primer trimestre de 2013.

Tabla 12: Socios Comerciales de España

Ranking de los 25 primeros socios comerciales de España		
Sector: Hortofrutícolas frescos, congelados y derivados.		
Primer trimestre 2013		
Orden	Países	Importe Miles de euros
1	Francia	161.412
2	Marruecos	93.726
3	Italia	69.192
4	Países Bajos	46.885
5	Perú	32.429
6	Bélgica	29.509
7	Brasil	28.950
8	Argentina	25.078
9	Chile	24.812
10	Portugal	24.003
11	Costa Rica	23.775
12	Canadá	19.817
13	Estados Unidos	17.360
14	México	15.686
15	Reino Unido	13.266
16	Alemania	12.741
17	China	12.583
18	Senegal	12.538
19	Camerún	9.323
20	India	8.569
21	Ecuador	8.335
22	Colombia	6.880
23	Israel	6.839
24	Costa de Marfil	5.486
25	Sudáfrica	5.074

Fuente: (Ministerio de Economía y Competitividad de España, 2013).

Elaboración: Zamora 2013.

Por su parte el Ecuador registra que las exportaciones de la partida correspondiente a la arveja como producto no perecible es decir derivados de la misma en la que encaja el polvo de arveja ha sido de 13.038 toneladas desde enero de 2012 hasta abril de 2013 según los últimos datos publicados por el Banco Central del Ecuador.

Tabla 13: Ecuador: Exportaciones por partida arancelaria 2013.

Exportaciones 2013 (Toneladas y miles de dólares)				
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB – DÓLAR
2005400000	ARVEJAS (GUISANTES, CHÍCHAROS) (PISUM SATIVUM)	13.038,00	17.250,04	100,00
TOTAL GENERAL:		13.038,00	17.250,04	100,00

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

La distribución de estas exportaciones se dirigen principalmente a los siguientes socios comerciales de Ecuador: Estados Unidos, Puerto Rico, Trinidad y Tobago, Panamá y España, teniendo este último un total de 246,20 toneladas exportadas desde enero de 2012 a abril de 2013 según los últimos datos publicados por el Banco Central del Ecuador.

Tabla 14: Ecuador- Socios Comerciales por partida arancelaria.

Consulta de Exportaciones por Nandina- País 2012-2013					
Subpartida Nandina	Descripción Nandina	País	Tonelada	Fob - dolar	% / Total Fob – Dólar
2005400000	ARVEJAS (Guisante, chícharo) (pisum sativum)	<u>Estados Unidos</u>	5,689.39	7,523.47	43.62
		<u>Puerto Rico</u>	5,005.86	6,623.80	38.40
		<u>Trinidad Y Tobago</u>	1,119.41	1,428.97	8.29
		<u>Panamá</u>	484.67	690.20	4.01
		España	264.20	353.48	2.05
		<u>Bahamas, Islas</u>	196.11	250.83	1.46
		<u>Reino Unido</u>	106.43	154.46	0.90
		<u>Holanda (Países Bajos)</u>	50.96	69.32	0.41
		<u>Venezuela</u>	42.27	49.74	0.29
		<u>Jamaica</u>	36.32	48.03	0.28
		<u>Canadá</u>	17.85	23.53	0.14
		<u>Colombia</u>	14.07	20.22	0.12
		<u>Italia</u>	10.15	13.54	0.08
		Aguas Internacionales	0.35	0.52	0.01
Total General:			13,037.99	17,250.05	100.00

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Finalmente, como complemento a los datos presentados se destaca que los productos principalmente exportados desde Ecuador a España desde el año 2012 hasta el primer trimestre de 2013 han sido los siguientes:

Tabla 15: Principales productos de exportación a España.

Ranking de los 15 primeros productos de exportación de Ecuador a España		
Destino	Posición	Producto
España	1	Atunes
	2	Camarones
	3	Conservas de Pescado
	4	Aceites crudos de petróleo
	5	Rosas
	6	Piñas (Ananás)
	7	Purés y pastas
	8	De Acero Inoxidable
	9	Tabaco Negro
	10	Sombreros
	11	Papayas
	12	Arvejas (Guisantes)
	13	Espárragos
	14	Salsa de Soja
	15	Salsa de Tomate

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Elaboración: Zamora, 2013.

- **Infraestructura**

La infraestructura de España constituye un eje primordial en el aspecto económico, puesto que ello contribuye al desarrollo óptimo de las actividades comerciales dentro del país. La Guía de Negocios de España realizada por Invest In Spain (2012), hace una adecuada referencia a este tema por lo que a continuación se realiza una breve descripción la misma.

España cuenta con una red de autovías y autopistas, de 14.262 kilómetros, misma que ha experimentado una continua renovación para aumentar su eficacia, siendo España en la actualidad el primer país de Europa con mayor longitud de este tipo de vías.

Por lo que se refiere al transporte por ferrocarril (donde España dispone de una red de más de 15.000 kilómetros), las líneas de tren de alta velocidad se han convertido en una prioridad, estando previsto que las mismas cuenten, en el año 2020, con 10.000 kilómetros. Como consecuencia de ello, todas las ciudades españolas podrán disponer de acceso directo a la misma y el 90% de la población se situará a menos de 50 kilómetros de una estación de esta red.

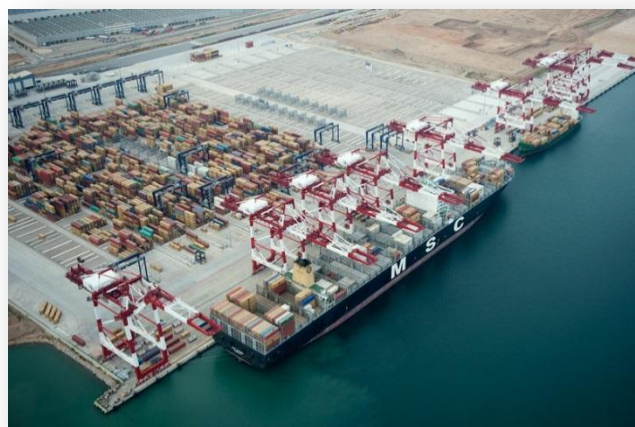
Por su parte, el transporte aéreo une las principales ciudades españolas, y las aproximadamente 250 líneas aéreas que operan en los 47 aeropuertos con que cuenta España conectan al país con las principales ciudades del mundo. España es una importante estación de paso para las líneas que unen América y África desde Europa.

Adicionalmente, España goza de excelentes comunicaciones marítimas con más de 53 puertos internacionales en las costas atlántica y mediterránea. La potenciación del transporte marítimo de corta distancia, tanto en el ámbito nacional como europeo, y el desarrollo de las autopistas del mar constituyen otro de los ejes básicos.

En cuanto a los principales puertos marítimos internacionales de España encontramos los siguientes: Barcelona, Valencia, Bilbao y Algeciras.

Puerto de Barcelona.

Ilustración 13: Puerto de Barcelona



Fuente: (Port de Barcelona, 2013)

El puerto marítimo de Barcelona está situado en el noreste de la península Ibérica junto al Mar Mediterráneo, encajado entre la nueva desembocadura del río Llobregat y el barrio de la Barceloneta en la ciudad de Barcelona. En general el puerto tiene una superficie de 1065.3 hectáreas y dentro de su infraestructura cuenta con 203.304 m² de almacenamiento cubierto.

- Características de las terminales de contenedores del puerto:
 - ✓ Especialización en manipulación de contenedores.
 - ✓ Personal altamente cualificado.
 - ✓ 2 terminales internacionales: Terminal de Contenedors de Barcelona (TCB) y Terminal Catalunya, SA (TerCat).
 - ✓ Hasta 16 m de calado para todo tipo de buques (super-post-panamax).
 - ✓ 17 grúas para contenedores.
 - ✓ 3.000 metros de línea de atraque. (Port de Barcelona, 2013).

Puerto Bahía de Algeciras.

Ilustración 14: Puerto Bahía de Algeciras



Fuente: (Puerto Bahía de Algeciras, 2013).

El Puerto de Algeciras se localiza en el Mediterráneo Occidental y constituye una plataforma muy importante para el transbordo de contenedores. De acuerdo a estadísticas citadas por PROECUADOR, en 2010 sobrepasó los 70 millones de

toneladas en tráfico total y más de 2,8 millones de contenedores (PROECUADOR, Ficha Comercial, 2011, p. 34).

Así también de acuerdo a la autoridad portuaria los muelles de este puerto disponen de lo siguiente:

- El más moderno y avanzado equipamiento para la estiba y la desestiba
- Modernas instalaciones de almacenamiento
- Equipo totalmente cualificado para el amarre y desamarre integral de buques
- Importante flota de remolcadores y una competente flota de prácticos.

(Puerto Bahía de Algeciras, 2013).

Puerto de Valencia

Ilustración 15: Puerto de Valencia



Fuente: (Valenciaport, 2013)

Valenciaport es el puerto comercial líder del Mediterráneo occidental en términos de volumen de mercancías contenerizadas. Durante 2010, 64 millones de toneladas pasaron por los puertos de Valencia, Sagunto y Gandía, los tres puertos están bajo la administración de Valenciaport. De los tres puertos, el más importante es el puerto de Valencia por la gran cantidad de volumen tanto de exportación como importación que maneja, puede recibir casi cualquier tipo de carga. (Valenciaport, 2013).

En cuanto a tráfico de contenedores, Valenciaport es el primer puerto comercial de España y se encuentra entre los diez primeros puertos de Europa y los cincuenta

puertos del mundo en el movimiento de contenedores. Adicionalmente, Valenciaport es no sólo un elemento clave en la proyección exterior de la Comunidad Valenciana, sino también la puerta marítima de producción y consumo de toda la Península Ibérica. (Valenciaport, 2013).

Puerto de Bilbao

Ilustración 16: Puerto de Bilbao



Fuente: (Bilbao Port, 2012).

El puerto de Bilbao es uno de los centros de transporte y logística más importantes del Arco Atlántico Europeo. Cuenta con muelles con calados de hasta 32 m y un total de 20 km de longitud. Su almacenamiento cubierto es de 480.000m² y 27.000 de depósitos francos. Además cuenta con un terminal para carga perecedera con capacidad de 23.000 m³. (Bilbao Port, 2012)

Por otra parte, actualmente se encuentra en funcionamiento la primera Autopista del Mar entre España y Francia, que une Gijón con el puerto galo de Saint-Nazaire. Adicionalmente, con el objeto de mejorar la competitividad de los puertos, se modificó en el 2010 la Ley de Puertos, con el objetivo de reducir restricciones a la competencia inter e intraportuaria y, en definitiva, incentivar la competitividad de los puertos en la economía global. En sus planes de internacionalización, Puertos del Estado está promoviendo alianzas con los grandes operadores chinos, habiendo tenido contacto con las instalaciones de Hutchison en Hong Kong y Shenzhen, con el fin de consolidarse como la plataforma logística del sur de Europa.

Como se puede observar, España está bien equipada en términos de infraestructura tecnológica e industrial, expandiéndose en los últimos años los parques tecnológicos en las principales áreas industriales, así como en torno a las Universidades y Centros de Investigación y Desarrollo. Actualmente existen 80 parques tecnológicos (47 de los cuales se encuentran totalmente operativos) en los que están establecidas más de 5.539 empresas, principalmente dedicadas al sector de las telecomunicaciones y la informática.

Finalmente se puede destacar que España posee una buena red de telecomunicaciones. A la extensa red de cable de fibra óptica convencional (64.000 km) que cubre prácticamente todo el territorio, hay que añadir una de las mayores redes de cable submarino y conexión vía satélite con los cinco continentes. Entre otros beneficios, esta liberalización involucra una oferta de productos más competitiva y con reflejo en los costes logísticos, esencial para el desarrollo económico.

2.2.1.4 Factores Políticos

El Reino de España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho en el cual la soberanía nacional reside en el pueblo español, del que emanan los poderes del Estado. La forma política del Estado es la Monarquía parlamentaria la misma que se encuentra establecida en la Constitución de 1978.

El Gobierno, dirige la política interior y exterior, la administración civil y militar y la defensa del Estado. Así también ejerce la función ejecutiva y la potestad reglamentaria de acuerdo con la constitución de las leyes (La Moncloa. Gobierno de España, 1978). El máximo dirigente es el Presidente del Gobierno, Mariano Rajoy, quien dirige y coordina la acción del gobierno por parte del Partido Popular.

A continuación se realiza un análisis que se basa en tres ejes principales dentro de los cuales se encuentran los siguientes: El impacto de la crisis económica sobre la acción que España puede desarrollar en 2013, los desafíos que tiene España en cuanto a la seguridad en torno a los conflictos desarrollados en Oriente Medio y el Norte de

África y un breve repaso de las relaciones exteriores de España con el resto del mundo y las nuevas líneas de acción exterior.

Como reseña histórica se puede decir que tras la caída del muro de Berlín y la Unión Soviética el mundo quedó bajo la dirección y protección ofrecida por la única superpotencia que quedaba: “La Hiper-potencia americana” en palabras de Hubert Védrine. (Kissinger, 1994).

Sin embargo en el siglo XXI, el 11 de septiembre del 2001 marcó un acontecimiento de gran importancia puesto que se incorpora como sujeto del escenario global el tercer mundo. Con este acontecimiento observamos una revolución tanto social como económica únicamente equiparable a la Revolución Industrial, e incluso más intensa puesto que esta afecta a todo el mundo y no solo a lo que se conocía como los países del G8.

La economía a partir de los hechos mencionados se ha visto directamente convertida observando actualmente a la China como la segunda potencia a nivel mundial, y que no en mucho tiempo se transformará en la primera con su gran potencial industrial y demográfico. Por otra parte se observa una crisis económica fuerte que marca claramente el declive relativo de Europa.

En este contexto, el Real Instituto Elcano realizó un análisis sobre España en el mundo durante el 2013 (Real Instituto Elcano, 2013), en este documento se analiza una España que depende fuertemente de las acciones externas a su dominio, por el mismo hecho de girar en torno a un mundo globalizado. Por tanto, el país tiene el reto de definir su política exterior que se liga directamente a su política interior. De tal manera la política española se maneja a partir de los siguientes ejes:

Ilustración 17: Política Exterior Española



Fuente: (Real Instituto Elcano, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

En tal virtud, la política exterior española se centra en estos cuatro ejes, para empezar, la Unión Europea puesto que España forma parte de la misma, en segundo lugar se tiene a la OTAN puesto que la Unión Europea no puede existir sin este organismo. En tercer lugar encontramos a América Latina debido a que en unión se forma Iberoamérica y finalmente el Magreb que es la frontera sur del país y como lo ven los españoles la “verdadera frontera”. Sin embargo, las nuevas circunstancias que aquejan a España y en si a la Unión Europea han hecho que estas pierdan credibilidad tanto económica como política y se tenga que replantear las nuevas prioridades del país. (Real Instituto Elcano, 2013, pág. 24).

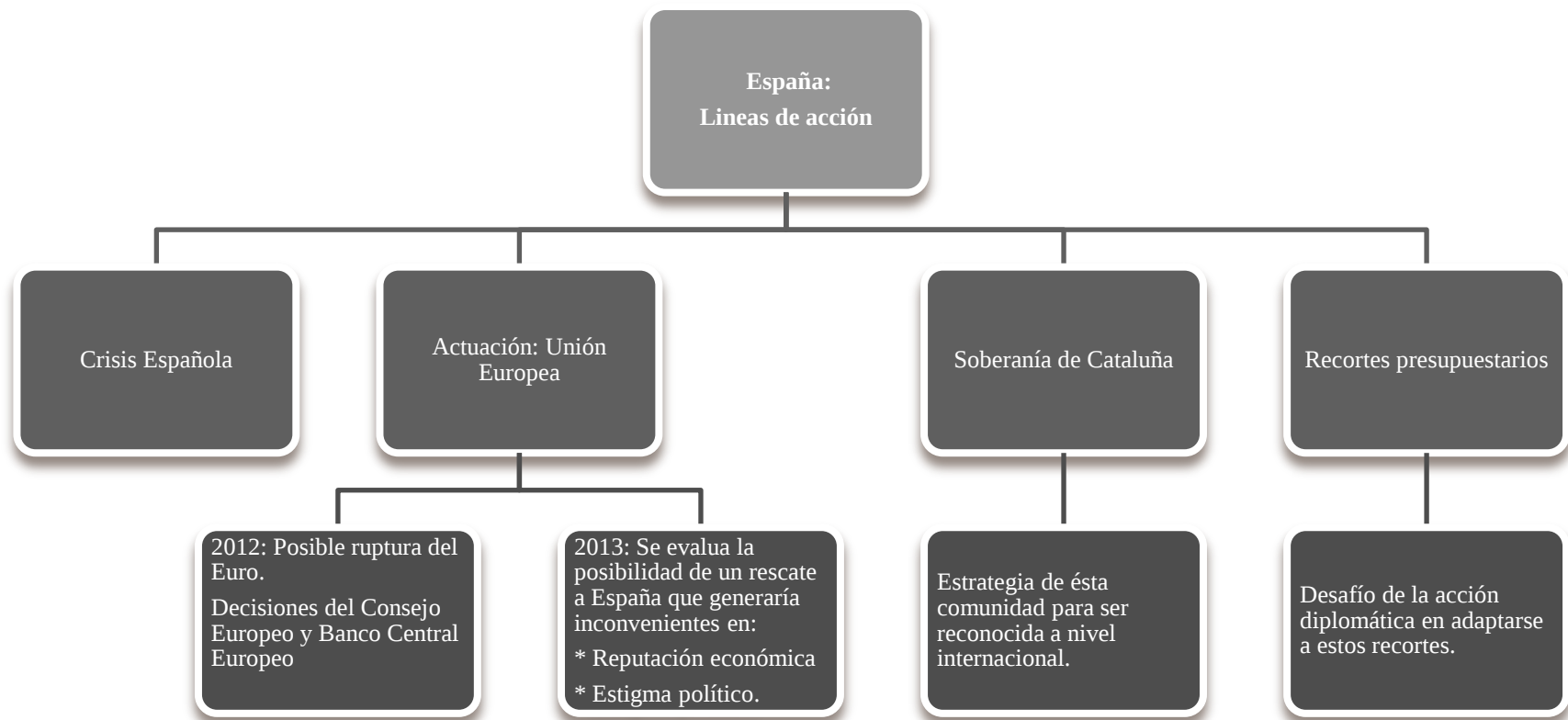
España en el 2013 entra en su sexto año de profunda crisis económica y política en la que se ve desplazada a la condición de Estado europeo periférico al que debe sumarse los recortes de recursos públicos disponibles y la actitud negativa de la sociedad española hacia el papel que el país debe jugar en globalización.

En este sentido en el que se cumple un año de la llegada al poder del gobierno de Mariano Rajoy, se presentan retos para establecer una política exterior que de vaya acorde con la nueva Política Exterior y de Seguridad Común propuesta por el

Servicio Europeo de Acción Exterior (SEAE) de la Unión Europea desde Bruselas. Sin embargo, se tiene como base el proyecto de la Marca España iniciado en el año 2012 en el que se establecen los objetivos principales para la elaboración de planes de acción exterior que permitan el ingreso de los productos y servicios españoles con al exterior con una mejor imagen. (Real Instituto Elcano, 2013, pág. 14).

Por otra parte existen tres líneas de acción que España debe priorizar en base a una crisis económica que desagrega la actuación del país en la Unión Europea con una posible necesidad de rescate al sistema financiero, el problema del proceso soberanista planteado desde Cataluña que sin duda llegará a plasmarse en un acontecimiento de carácter internacional y finalmente el desafío que tiene el gobierno de actuar con un recorte presupuestario mayor que sin duda afectará a la cooperación, al desarrollo y misiones militares e incluso a las demás dimensiones de la carácter exterior. (Real Instituto Elcano, 2013, pág. 18).

Ilustración 18: España: Líneas de Acción para establecimiento de políticas.



Fuente: (Real Instituto Elcano, 2013)

Elaboración: Zamora, 2013.

De modo similar en el ámbito exterior se han originado conflictos que se concentran en la frontera Sur de España como son:

- Radicalismo Yahidista con atentados terroristas y conflictos armados en el Sahel.
- La preocupación por el suministro energético, no solo en relación con Argelia, sino por los posibles frentes que puedan abrirse en Libia, el Canal de Suez o Irán.
- La conflictividad interna de los Estados del llamado “Despertar Árabe”, entre los que sin duda se encuentra Siria, Egipto y no imposible en algunos países del Magreb. (Real Instituto Elcano, 2013, pág. 20).

Por consiguiente, España tiene una delicada posición al Sur de Europa, mostrándose como un factor fundamental y de relevancia geopolítica y de seguridad no solo para la Unión Europea sino también para los Estados Unidos de América, en resumidas palabras para Occidente. En tanto, España se encuentra ya organizando planes de contingencia en previsión de situaciones de inestabilidad que comprometan sus intereses y seguridad.

En cuanto a América Latina, España mantiene una proyección continua con elevados e intensos intercambios tanto humanos como empresariales a pesar de la crisis económica. Una actividad que pone en claro esta relación es la Cumbre CELAC (Comunidad de Estados de América Latina y el Caribe) – Unión Europea celebrada a principios de 2013 que busca reforzar en el futuro la credibilidad de España. Así también, se observa un alto grado de cooperación política por lo que España hasta la presente fecha intenta que no haya un cambio de posiciones en estas relaciones. (Real Instituto Elcano, 2013, pág. 26).

Finalmente encontramos las relaciones de España con el continente asiático con el cual se está realizando un esfuerzo para gestionar el acercamiento tanto empresarial, político y cultural que logre posicionar a España en estos países y principalmente en China debido al enorme y creciente desempeño de este Estado. (Real Instituto Elcano, 2013, pág. 29).

2.2.1.5 Entorno cultural

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., para reconocer la factibilidad de envío de sus productos al mercado español debe entender la manera en que la cultura afecta las reacciones de los consumidores en este mercado. “El entorno cultural está constituido por fuerzas que afectan los valores básicos, las percepciones, las preferencias y las conductas de una sociedad” (Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, 2008, pág. 105).

La creciente sensibilización del consumidor en temas medioambientales, seguridad alimentaria e inocuidad de los alimentos está acentuando el interés de determinados segmentos de consumidores por los productos ecológicos. Sin embargo, la escasez de oferta destinada al mercado español impide conocer el verdadero potencial de mercado de los productos ecológicos.

En general, la escasez de este tipo de productos en establecimientos tradicionales, sus elevados precios y el desconocimiento y desconfianza de consumidores y detallistas son los grandes obstáculos para el crecimiento de este tipo de mercado.

Por tanto, se cree conveniente realizar el análisis de los aspectos cualitativos y cuantitativos respecto del consumo de alimentos en general en España para posteriormente analizar el consumo de alimentos ecológicos tomando en cuenta tanto la opinión de los consumidores como de los distribuidores.

En cuanto al último estudio realizado sobre la alimentación en España al año 2006 respecto a los hábitos de consumo (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2007) indica que el mercado español es maduro por lo que para dinamizarlo se necesita:

- Aumentar el valor añadido de los productos.
- Atender las demandas del consumidor.

Para aumentar el valor añadido es necesario incrementar productos de la calidad y con un alto grado de innovación, ambos son elementos clave para la competitividad de la empresa debido a la competencia existente en el mercado.

Así también, en la actualidad el consumidor es el que marca la pauta de lo que le debe ofrecer el sector agroalimentario. Para ello, se necesita conocer sus gustos, sus hábitos y las tendencias que se van a presentar en el futuro para la alimentación de la población.

Otra de las características que destaca en el estudio mencionado es que los hogares que marcan las tendencias de consumo han sido principalmente los formados por jóvenes y los que tienen pocos miembros (parejas sin hijos, adultos independientes y retirados).

En cuanto a los etiquetados de los alimentos se establece que el consumidor está cada vez mejor informado, 6 de cada 10 leen siempre o casi siempre la etiqueta de los alimentos.

Por otra parte, el consumidor expresa que aumenta la consulta del etiquetado cuando es un producto nuevo en el mercado o se compra una marca que no es la habitual en su cesta de la compra. Adicionalmente, 9 de cada 10 consumidores consideran importante la información nutricional. Tanto los consumidores como los distribuidores consideran que los aspectos más importantes del etiquetado son:

- Fecha de caducidad/fecha preferente de consumo.
- Condiciones de utilización/conservación.
- Lista de ingredientes completa.

La importancia de la innovación es otro de los puntos a considerar debido a que ésta característica se desagrega en que 6 de cada 10 consumidores se fijan en los productos nuevos cuando hacen la compra y 1 de cada 6 realiza la compra induciendo a otros consumidores a comprar.

Dentro de los factores que influyen en las decisiones del lugar donde realizar las compras sigue siendo en primer lugar la proximidad del establecimiento, seguido muy de cerca de la calidad de los alimentos. Esto se debe principalmente a la disponibilidad de tiempo que tienen los consumidores.

- **Consumo de alimentos ecológicos**

El consumo de productos ecológicos es un pilar fundamental para la realización del presente trabajo de investigación, por tanto se ha tomado en cuenta el análisis denominado “Hacia dónde camina la Alimentación: Tendencias de Consumo y Comercialización. Consumo de Productos Ecológicos Actualización 2007” (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2007)

En cuanto a la metodología utilizada en el estudio mencionado se establece que fue por medio de una investigación cualitativa para la cual se llevaron a cabo 2 reuniones de grupos de discusión con consumidores, compuesta por los responsables de las compras en el hogar. La misma se la realizó en Madrid en septiembre de 2007.

Así también, en el estudio se realizó una investigación cuantitativa para lo cual se llevaron a cabo 1.200 entrevistas telefónicas a consumidores y a 250 profesionales de la distribución alimentaria, durante el último trimestre de 2007. Las segmentaciones de población han sido: Consumidores y no consumidores por Comunidades Autónomas, por sexo y por edad.

Los resultados que se presentan a continuación están basados en los requerimientos del estudio en general. A continuación se detallan las deducciones encontradas:

- Respecto al conocimiento de los alimentos ecológicos el resultado es unánime, en las dos reuniones realizadas los participantes han oído hablar de los alimentos ecológicos. De forma espontánea las participantes enumeraron sus características y la idea que prevalece es que es un producto natural.
- Los participantes hacen referencia a que las ventajas que este tipo de alimentos ofrecen frente a los alimentos convencionales son:

- ✓ Productos más sabrosos y de gusto tradicional
 - ✓ Productos sanos al no tener químicos
 - ✓ Productos necesarios para personas con algún tipo de enfermedad
 - ✓ Productos de mayor calidad.
- Los inconvenientes que encontraron a los alimentos ecológicos frente al resto de productos son: Precios elevados, falta de información en general sobre su elaboración y tratamiento en particular y finalmente apariencia y presentación poco atractiva de los alimentos en los establecimientos de compra.
 - Los participantes mencionan que el consumo de alimentos ecológicos comenzó como la moda llamada “La fiebre de cultivar el cuerpo”, sin embargo, con el tiempo se han concienciado de los beneficios que les aporta el incluirlos en su dieta.
 - Los logotipos que se asociación con frecuencia a los alimentos ecológicos predominan aquellos con color verde y la palabra “Eco”.
 - Los criterios de compra de los consumidores se inclinan a que la mitad de los mismos incluyen algún alimento ecológico en su cesta de compra.
 - Los consumidores prefieren comprar los alimentos ecológicos en hipermercados y supermercados grandes, debido a que consideran que es donde la variedad de productos es mayor.
 - Los consumidores consideran que cuando compran un determinado alimento ecológico estos sustituyen la compra tradicional pero no siempre son ecológicos por tanto la sustitución es pasajera.
 - La opinión sobre los precios de los alimentos ecológicos es unánime respecto a que estos son muy elevados, por tanto se considera que este factor es el freno principal para el consumo de alimentos ecológicos. Todos los participantes coinciden en que son como mínimo un 50% más caro que los tradicionales, llegando a ser el doble en algunos casos.
 - Los consumidores afirman que la calidad de los alimentos ecológicos es superior a los tradicionales, por tanto no se puede comparar el precio, regresando al concepto de mayor calidad- mayor precio.

- Los consumidores atribuyen efectos beneficiosos para la salud a los alimentos ecológicos. La opinión generalizada es que al tener una composición más saludable que la de los alimentos tradicionales, el aporte de minerales, vitaminas y proteínas de estos alimentos es mucho mayor.

Como conclusión de este apartado se puede decir que el consumo de productos ecológicos en España es una significativa oportunidad de ingreso para los productos ecuatorianos, puesto que se observa que el consumidor incrementa su afinidad con los mismos por los beneficios que estos presentan a la salud del consumidor. En tanto es indispensable ofertar productos que mejoren la imagen del producto como tal a precios competitivos y que cumplan con las políticas de calidad requeridas para esta gama de alimentos.

2.3 Análisis de la competencia en el mercado

Un mercado “implica el proceso de convergencia de la oferta y la demanda, donde cada bien o servicio de la economía implica la existencia de un mercado en particular.” (Rodríguez, 2009). Una de las razones para realizar esta investigación de mercado es identificar las oportunidades existentes en este, para ello es importante que Alimentos El Sabor Cía. Ltda., seleccione con claridad el mercado de interés al cual se desea ingresar, así también es indispensable que reconozca la competencia existente tanto en el mercado interior como exterior.

2.3.1 Principales empresas competidoras

Identificar la competencia de la empresa en el mercado meta ayudará a la empresa a mejorar sus resultados en la estrategia de comercialización de sus productos.

Consecuentemente, el análisis de la competencia abarca el conocimiento de la “foto” actual de la misma. Por tanto, se basa en el conocimiento de los puntos fuertes y débiles, que es lo que hace bien y no tan bien el competidor. El conocimiento de este apartado le dará a la empresa una mejor capacidad de reacción a estrategias futuras. (Vidal i Diez, 2004)

Para efectos de la investigación se ha creído conveniente hacer referencia al “Estudio de Mercado respecto al Consumo y Distribución Alimentaria” (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, 2011).

En este estudio se identifican las tendencias de distribución de los productos alimentarios, para realizarlo se tomaron en cuenta 1.150 entrevistas telefónicas a gerentes y directores de empresas especializadas en el tema de distribución de alimentos en general. La distribución final de las entrevistas ha tenido en cuenta los criterios de representatividad tanto por canal de compra y ciudad como se observa que se presenta a continuación.

Tabla 16: Estudio de Mercado Alimentos Ecológicos

Estudio de Mercado respecto al Consumo y Distribución Alimentaria						
Distribución de las entrevistas						
Ciudad	Total	Hipermercados	Supermercados	Tiendas de descuento	Mercado de Abasto	Tienda tradicional
Madrid	215	23	62	20	18	92
Barcelona	220	23	70	20	18	89
Sevilla	104	2	36	10	7	49
Valencia	115	9	39	15	8	44
Zaragoza	110	10	38	9	5	48
Vigo	95	2	31	14	5	43
Bilbao	98	2	34	9	5	48
Málaga	105	10	31	15	5	44
Valladolid	88	2	22	7	9	48
Total	1150	83	363	119	80	505

Fuente: (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, 2011).

Elaboración: Zamora, 2013.

Una vez realizadas las encuestas, el estudio muestra que las empresas de distribución de los productos alimenticios más representativas en España son las siguientes:

- El Corte Inglés
- Carrefour
- Mercadona
- Alcampo
- Eroski

- Tienda Tradicional Especializada
- Hipercor
- Supermercados regionales
- Mercados
- Día/ Maxi/ Día
- Consum
- Eroski Center
- Carrefour Express
- Supercor
- Ahorramás
- Caprabo

Adicionalmente, en el siguiente apartado se realiza un análisis de las características principales de estos centros de distribución de forma que se logre conocer cuáles son las fortalezas que estas poseen y si la empresa realmente va a lograr entrar con un producto innovador.

2.3.2 Fortalezas de la competencia.

Una vez que se ha identificado las empresas competidoras, se determinaran a continuación sus fortalezas y vulnerabilidades. Para llevar a cabo este ejercicio se ha realizado una matriz de competidores en la que se indican categorías importantes que nos ayudarán a identificar de mejor manera las características de estas empresas.

Tabla 17: Posicionamiento de la competencia.

POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA					
Nombre de distribuidor:	Mayor variedad	Mejores Precios	Mejor atención al cliente	Mayor Compromiso Medioambiental	Mejor Trato RRHH
El Corte Inglés	21,3	4	19	12,9	14,8
Carrefour	19,1	11,1	8,3	21,8	9,8
Mercadona	15,6	28,4	12,7	8,5	15,8
Alcampo	10,5	11,5	4,8	5,9	4
Eroski	6,1	5,3	5,6	8	8,3
Tienda Tradicional	5,6	6,8	16,3	8,9	10,7
Hiperco	5,5	1,7	5,8	5	5,2
Supermercados Regionales	4,4	4,8	7,1	4,2	5,7
Mercados	4,1	5,2	7	6,4	6
Día/Maxi/Día	2,1	10,8	2,4	2,4	2
Consum	1	1,5	2	1,6	2,1
Eroski Center	0,7	0,8	0,8	0,5	0,6
Carrefour Express	0,3	0,2	0,1	0,4	0,2
Supercor	0,3	0,4	0,3	0,3	0,4
Ahorramás	0	1,3	0	0	0
Caprabo	0	0	1,6	0	0
Otros	3,4	6,2	6,2	13,2	14,4
Base: 1.150					

Fuente: (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, 2011).

Elaboración: Zamora, 213.

2.3.3 Participación de Mercado

“La participación de mercado son las ventas de la empresa expresadas como porcentaje de las ventas totales del mercado servido. El mercado servido de una empresa está conformado por todos los compradores que pueden y están dispuestos a comprar el producto”. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006).

Como se pudo observar en el apartado anterior, el posicionamiento de acuerdo a las características estudiadas se desagrega en el siguiente detalle:

- a) El supermercado Corte Inglés es el mejor posicionado en variedad de productos con un 21,3%. En segundo lugar destaca Carrefour con el 19,1%.
- b) El mejor posicionamiento en precios lo obtiene Mercadona con el 28,4% seguido, con gran diferencia, de Alcampo 11,5%.
- c) En atención al cliente destaca en primer lugar El Corte Inglés con un 19% y en segundo las tiendas tradicionales/Especializadas con el 8,9%.
- d) El mayor compromiso medioambiental según los entrevistados lo tiene Carrefour 21,8 % y en segundo lugar El Corte Inglés con 12,9%.

2.4 Análisis de la competencia Extranjera.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., para poder ingresar al mercado español debe conocer y superar a su competencia no solo en el mercado local sino también en el extranjero. Por consiguiente se ha identificado que el área geográfica que tiene mayor producción de arveja es el continente americano en especial los países que se detallan en el siguiente apartado.

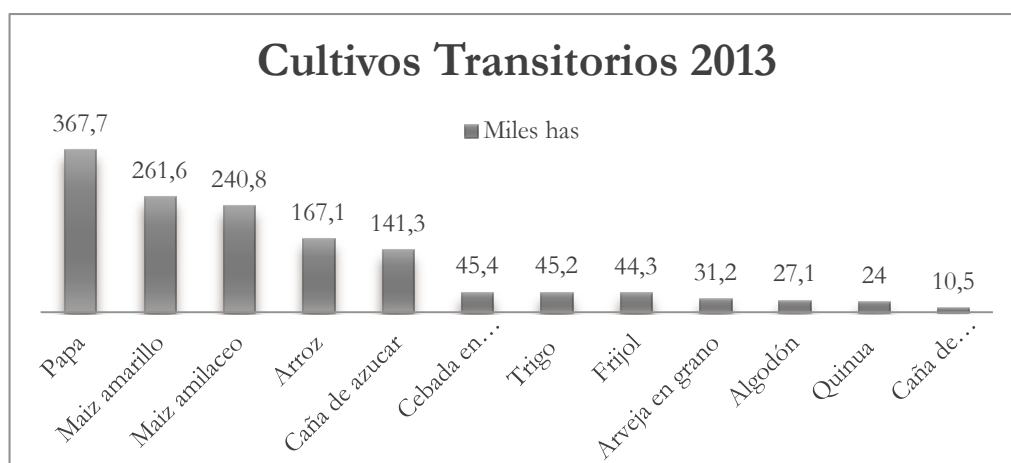
Esto le permitirá a la empresa identificar con mayor facilidad las estrategias de posicionamiento que deberá seguir para entrar y desarrollarse en el mercado objetivo.

2.4.1 Perú

Perú tiene un territorio nacional de 1.285.215,60 km² del cual la superficie agropecuaria es de 387.424 km², es decir el 30,1% del territorio nacional es de uso agropecuario. (Instituto Nacional de Estadísticas e Informática de Perú, 2013).

En cuanto a la superficie con cultivos se encuentra que ésta se divide en cultivos transitorios y cultivos permanentes, para efectos del presente trabajo de investigación se presenta la distribución de los cultivos transitorios y el total de hectáreas de los mismos.

Ilustración 19: Perú Cultivos Transitorios 2013.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas e Informática de Perú, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

En el gráfico presentado se observa que existe un total de 31,2 miles de hectáreas cultivadas de arveja en grano en todo el territorio peruano. Así también se puede destacar que el 63,9% de los productores agropecuarios se sitúan en la zona sierra que es en donde encontramos los cultivos de arveja de Perú llegando a un total de 1445 personas dedicadas a la agricultura. (Instituto Nacional de Estadísticas e Informática de Perú, 2013).

Por su parte las empresas peruanas que han realizado exportaciones bajo la partida arancelaria 0713909000 correspondiente a las demás hortalizas incluso silvestres de vaina secas desvainadas aunque estén mondadas o partidas en el año 2012 son las siguientes.

Tabla 18: Principales empresas exportadoras de Perú.

Fecha	Exportador	País de Destino	Producto	Total Kg	Valor Fob Unitario	Valor Total
2012-02	Kallpa Foods S A	Estados Unidos	Chochos	812,8	3	2438,4
2012-03	The Green Farmer	Estados Unidos	Pallares	459,26	2,21	1.014,9646
2012-03	Latin Market S A C	España	Chochos	630	2,7	1701
2012-04	Victoria Packers	Portugal	Pigeom Peas	21.000	1,26	26.460
2012-05	Peru Bean S A C	Panamá	Arveja Partida	11.340	1,13	1.2814,2
2012-05	Peru Bean S A C	Panamá	Frijol Palo	3.175	1,17	3.714,75
2012-06	Latin Market S A C	España	Arveja Partida	4.580,24	2,21	10.122,33
2012-06	Megabusiness Peru	Estados Unidos	Chochos	991,17	2,21	2.190,4857
2012-06	Latin Market S A C	España	Chochos	960	2,44	2.342,4
2012-08	Latin Market S A C	Países Bajos - Holanda	Chochos	71,3	3,28	233,864

Fuente: (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior de Perú, 2012).

Elaboración: Zamora, 2013.

Mediante la tabla expuesta se puede identificar que las empresas que son competencia directa para Alimentos El Sabor Cía. Ltda., en la comercialización de polvo de Arveja son:

- **Latin Market S.A.C.-** Ubicada en la ciudad de Lima- Perú que tiene como principal actividad la venta mayorista de alimentos, bebidas y tabaco y especializada tanto en importaciones como exportaciones. (SICEX Trade Intelligence System, 2013).

La empresa dentro de su página web reconoce lo siguiente:

“Productos orgánicos peruanos ganan más mercado en la Unión Europea La demanda de productos orgánicos se incrementa año a año en la Unión Europea y el Perú tiene una ventaja por su variedad. En ese bloque comercial cada país, y cada región, tienen sus preferencias.” (Latin Market S.A.C, 2012).

Entre las certificaciones que posee esta empresa se pueden mencionar las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Registros Sanitarios.

- **Perú Bean S.A.C.-** Ubicada en la ciudad de Lima- Perú. La empresa se especializa en la exportación de productos agroindustriales y reconoce que existen grandes desafíos al ingresar a un nuevo mercado. Actualmente abastece al mercado español y ha ingresado a Asia en el mercado Chino. (Peru Bean S.A.C, 2013).

2.4.2 Guatemala

Guatemala es uno de los principales productores de arveja en el planeta debido a las condiciones climáticas que este país posee. En el 2011 exportó alrededor de 80 millones de libras de arveja fresca y congelada a los principales mercados del mundo. El cultivo de este producto comenzó en 1972 y tan solo un año después comenzó a ser exportada. Guatemala produce arveja durante todo el año, sin embargo, la cosecha mayor va del 15 de noviembre al 15 de mayo que es el ciclo más importante de la producción de la leguminosa. (Garcia , 2012).

Así también, según el estudio de productos agrícolas de Guatemala realizado por la Asociación Guatemalteca de Exportadores (2012) el sector exportador guatemalteco se encuentra representado por las empresas productoras de arveja, las cuales de acuerdo a las exigencias del mercado internacional, se han diversificado sustancialmente. Actualmente, producen además de Arveja China, Arveja Dulce y Arveja Criolla, otros vegetales, de los cuales se pueden mencionar los vegetales orientales, ejote francés, ejote amarillo, entre otros.

Adicionalmente, el estudio mencionado indica que el sector exportador de arveja está conformado por agrupaciones de pequeños productores de la región del altiplano de Guatemala. Por tanto, se estima que son alrededor de 30.000 agricultores en 200 comunidades cultivan este producto. Los más de 30 años de experiencia guatemalteca en exportaciones de arveja y en la última década de vegetales, consolidan la calidad, disponibilidad y volumen que el mercado internacional demanda.

Por otra parte, las empresas exportadoras de estos productos están vinculadas a la Agencia Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT) en la cual se realizan planes de trabajo de acuerdo a las necesidades del sector. El objetivo principal de la agencia es el desarrollar el sector exportador de arveja y vegetales, para lograr ser competitivos en el mercado internacional, desarrollando una serie de actividades relacionadas con la producción, el proceso y empaque, la comercialización, el transporte, la promoción e información y el acceso al mercado que se desea ingresar.

Actualmente, los mercados de exportación de arveja y vegetales son, en orden de importancia, Estados Unidos, Comunidad Europea y Canadá. La arveja china, es el producto líder del sector y que más demanda tiene en el mercado internacional, principalmente de Estados Unidos, le sigue la Arveja Dulce, Arveja Criolla, Vegetales Orientales, entre otros.

AGEXPORT (2012) brinda las siguientes ventajas a los exportadores que ingresan a la agencia:

- Capacitación a técnicos y productores en los temas de Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura, Manejo de Plaguicidas, Manejo Integrado de Plagas, Fertilización, Calidad, Cadena de Frío, Comercio, Responsabilidad Social y Ambiental entre otros.
- Actualización de estándares y normativa nacional e internacional de interés del sector.
- Invitaciones a Ferias Nacionales e Internacionales.
- Desarrollo de proyectos de Investigación en temas de interés del sector.
- Implementación de infraestructura productiva mediante la gestión de proyectos ante instancias nacionales como internacionales.
- Mejorar la productividad del cultivo y la calidad de acuerdo a los estándares del mercado objetivo.
- Asegurar la Fito sanidad e inocuidad del producto de acuerdo a los requerimientos de las regulaciones propias del mercado en particular, bajo el concepto de responsabilidad social y empresarial.

Entre otra de las ventajas para las empresas que se encuentran dentro de AGEXPORT se tiene la capacitación técnica en cuanto al desarrollo de agricultura orgánica a través de convenios de cooperación de esta agencia con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) lo que constituye una fuerte ventaja competitiva para Guatemala en términos de producción de alimentos orgánicos de gran calidad.

Dentro de las empresas exportadoras que forman parte de la AGEXPORT encontramos las siguientes:

Tabla 19: Directorio de Exportadores de Guatemala

Directorio de Exportadores de Guatemala
Sector Agrícola
Subsector: Arveja China
Nombre de la Empresa
• Agricola Tierra Nueva S.A
• Agro Exportadora El Caman S.A
• Agroaltos S.A
• Alimentos Congelados S.A
• Alimentos Sumar S.A
• Apac- Pnt
• Comercializadora AJ Ticonel
• Cooperativa Agrícola Integral Unión de Cuatro Pinos R.L
• Coprisa Agroexport
• Det Pon S.A
• Empaques Agrícolas
• Frutas Tropicales de Guatemala S.A
• N.A & R.U S.A
• Planesa S.A
• Vegetales Especiales S.A
• Verdufruit S.A

Fuente: (Asociación Guatemalteca de Exportadores, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Entre otro de los aspectos a considerar son las exportaciones totales acumuladas al mes de Mayo 2013, las mismas que alcanzaron un monto de \$4,480 millones de dólares, cifra que es un 2.2% arriba del año 2012, para el mismo período.

El incremento de las exportaciones agrícolas en mayo de 2013 fueron de 438.648,9 miles de dólares. Este rubro representa un 9,2% del total de las exportaciones guatemaltecas a la fecha mencionada. La variación existente de mayo de 2012 al mismo mes de 2013 es de 37.109,1 mil dólares lo que representa un incremento del 9,2% en cuanto al total de las exportaciones agrícolas.

Tabla 20: Guatemala -Estadísticas de Exportación.

Guatemala: Estadísticas de Exportación Agrícola a mayo de cada año. En Miles De Dólares						
	2012		2013		Variación	
	Monto	Estructura (%)	Monto	Estructura (%)	Absoluta	Relativa
Total agricultura	401.539,8	9,2	438.648,9	9,8	37.109,1	9,2

Fuente: (Banco de Guatemala, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

2.5 Análisis del mercado y sus consumidores.

Alimentos El Sabor Cía. Ltda., es consciente de que no puede atraer a todos los compradores del mercado español. Los consumidores son numerosos y tienen necesidades y hábitos de compra distintos. Por tanto, es necesario que se identifique el segmento de mercado al que puede atender de mejor manera y que sea más rentable para la empresa.

Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora (2011) identifican tres etapas principales en el diseño de una estrategia de marketing orientada al cliente, la primera de ellas es la segmentación de mercado, a través de la cual se divide un mercado en grupos más pequeños de compradores con necesidades, características y conductas distintivas. En consecuencia, Alimentos El Sabor debe identificar su segmento de mercado para desarrollar acorde a esas características su producto. La segunda es la selección del mercado objetivo, mismo que consiste en la evaluación del atractivo del segmento seleccionado. La tercera etapa es el posicionamiento en el mercado que consiste en lograr una posición competitiva para el producto. En el siguiente apartado se realiza el análisis de cada una de las etapas que se han mencionado.

2.5.1 Segmentación del mercado.

Los mercados están compuestos por compradores, estos pueden diferir en cuanto a sus deseos, recursos, ubicación geográfica, actitudes y prácticas de compra. En el caso de las tendencias que existen en la demanda del mercado agroindustrial actual,

se ha ido modificando en relación a las necesidades propias del sector, generándose de esta manera un consumo de alimentos alternativo.

Los consumidores españoles llenan cada vez con más frecuencia su cesta de la compra con los alimentos y bebidas elaborados en el marco de la producción ecológica. Esta tendencia no solo responde a las cualidades de este tipo de producto, sino también al deseo de contribuir de forma activa a la protección del medio ambiente. (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, 2009).

Sin embargo, se puede decir que los compradores no tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador es potencialmente un mercado separado. Consecuentemente, para conseguir una ventaja competitiva se deben examinar los segmentos de mercado identificando un subconjunto de clientes dentro del mercado total y concentrar sus esfuerzos en satisfacer sus necesidades.

A continuación se presentan las principales variables de segmentación de los mercados de consumidores expuestos por Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora (2011) aplicados al presente trabajo de graduación.

Tabla 21: Variables de Segmentación.

Principales variables de segmentación de los mercados de consumidores	
Variable	
Geográfica	
Región Mundial	Europa
País	España
Región del País	Valencia
Demográfica	
Género	Mujeres- Hombres responsables de la compra de productos alimenticio en el hogar.
Edad	18 a 35 años
Ciclo de vida familiar	Parejas con hijos, mantienen su salud estable, padecen de enfermedades.
Por comportamiento	
Beneficios	Calidad, saludable y ecológico.
Frecuencia de uso	Usuario potencial
Disposición	Medio-informado y con intención de compra
Actitud hacia el producto	Positivo

Fuente: (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora, 2011).

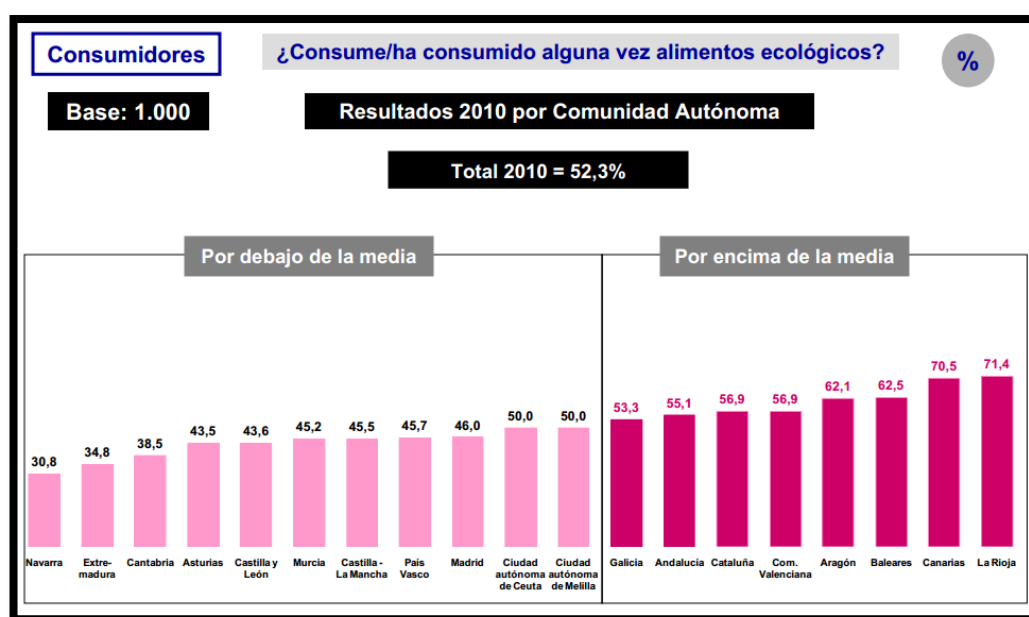
Elaboración: Zamora, 2013 a partir de los datos recolectados del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, 2010.

Las variables identificadas para el caso específico de introducción del polvo de arveja están basadas en el informe realizado por parte del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente respecto al consumo de alimentos ecológicos (2010).

Este estudio muestra que se realizó una investigación cualitativa mediante reuniones de grupo entre consumidores y por otra parte una investigación cuantitativa mediante entrevistas telefónicas a consumidores y profesionales de la distribución en todo el país. Las entrevistas telefónicas fueron realizadas a 1.000 consumidores, todos responsables de la compra de productos alimenticios en el hogar y las entrevistas realizadas a profesionales de la distribución llegaron a 250.

- Segmentación geográfica.- Consiste en dividir el mercado en distintas unidades geográficas, como países. En este caso se ha identificado a España por el perfil de preferencias de alimentación de los consumidores. Sin embargo, para mayor referencia se presenta a continuación el porcentaje de personas que si han consumido productos ecológicos por comunidades autónomas.

Ilustración 20: Consumidores de Alimentos Ecológicos.



Fuente: (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, 2010).

- Segmentación demográfica.- Consiste en dividir el mercado en grupos en función de variables como el género y el ciclo de vida familiar, una de las razones más importantes es que las necesidades, los deseos y la frecuencia de los consumidores suelen variar en función de las variables demográficas. (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora, 2011). En este sentido se tienen dos dimensiones que son:
 - ✓ Género: El 52,3% de los entrevistados manifiesta consumir o haber consumido alguna vez productos ecológicos. Por sexo, el consumo es mayor entre hombres que entre mujeres.
 - ✓ Edad: El consumo disminuye a medida que aumenta la edad. Entre 18 y 35 años, los que mayor predisposición muestran a su consumo, (8 de cada 10 los consumiría) mientras que los mayores de 65 son los que menos.
- Segmentación psicográfica.- Consiste en dividir a los compradores en distintos grupos en función de la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad. (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora, 2011).

Para el presente caso se puede destacar el estilo de vida de los individuos puesto que es la forma en que ese consumidor desarrolla sus actividades. Existen distintos tipos de intereses dentro de estos estilos de vida en los que se encuentra la alimentación que es una de las necesidades básicas del ser humano. A partir de ello encontramos la alimentación de tipo ecológica.

Los resultados del estudio de mercado en el que está basado este apartado indica que al pedirles a los consumidores que mencionaran las ventajas que estos alimentos tienen frente a los alimentos convencionales, se observa un mayor conocimiento sobre el mismo tema en 2007.

Los que sí han consumido alimentos ecológicos mencionan las siguientes ventajas de los mismos:

- ✓ Productos más sabrosos y de gusto tradicional.
 - ✓ Productos mucho más sanos al no tener pesticidas ni tratamientos químicos ya que estos elementos a medio o largo plazo pueden dañar el organismo provocando enfermedades como el cáncer, alergias, entre otros.
 - ✓ Productos cuya elaboración no daña el medio ambiente.
 - ✓ Productos de mayor calidad.
 - ✓ Productos que no contienen Organismos Genéticamente Modificados ya que en la agricultura ecológica no están autorizados.
 - ✓ Productos con mejor olor, especialmente las frutas.
 - ✓ Productos más sanos que los alimentos tradicionales porque contienen un mayor aporte de minerales, vitaminas y proteínas debido a su proceso de producción/elaboración.
 - ✓ Alimentos que se asimilan mejor por el organismo y no alteran las funciones metabólicas. Engordan menos, se digieren mejor y evitan el estreñimiento y las retenciones de líquidos.
- Segmentación en función del comportamiento.- Consiste en dividir a los compradores en función de sus conocimientos, actitudes, usos o respuesta al producto. En este caso se hace referencia a las siguientes dimensiones:
 - ✓ Conocimiento: Aumenta, respecto a los resultados de 2007, el conocimiento de los productos ecológicos. Principalmente se asocia estos alimentos con alimentos naturales, alimentos más sanos, sin aditivos ni colorantes y alimentos más caros.
 - ✓ Nivel de uso: Se puede decir que existen un 63,2% de usuarios potenciales puesto que los entrevistados aseguran que encuentran en su lugar de compra habitual alimentos ecológicos. El principal canal donde se encuentran es en los supermercados.
 - ✓ Calidad: Los entrevistados que consumen/han consumido alguna vez productos ecológicos lo justifican en ser productos más saludables, con mejor sabor y mayor calidad.

- ✓ Precio: Aquellos que no consumen/han consumido nunca productos ecológicos lo justifican principalmente en el precio más elevado. Este aspecto adquiere un peso considerablemente mayor (48,0%) que otros años (25,1% en 2007 y 28,1% en 2005) debido a la crisis económica.
- ✓ Respuesta al producto: Positivo puesto que como ya se mencionó los consumidores y no consumidores lo ven como un producto más saludable, de mayor calidad y estarían dispuestos a comprarlo.

Todos estos datos son útiles puesto que se puede desarrollar un producto orgánico que se acople a las características buscan los clientes, en segundo lugar, se puede comunicar de manera más eficaz con los clientes si se saben los beneficios que estos buscan. Así un beneficio es el resultado positivo de un atributo de un producto. Por tanto los atributos crean valor para el cliente. (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora, 2011).

- Etapa de predisposición a la compra: Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora (2011) identifican esta etapa como aquella en que las personas se encuentran en diferentes momentos de disposición a la compra de un producto.

Al preguntar con qué frecuencia realizan la compra de productos de alimentación, los participantes coinciden en que compran los productos frescos 2 o 3 veces por semana y el resto de alimentos los incluyen en una compra grande semanal, quincenal o mensual en función del número de miembros y la necesidad de cada hogar.

Sin embargo, admiten que siempre es necesaria alguna compra puntual de determinados productos que se les van agotando u olvidados. Adicionalmente, la tendencia de compra de alimentos ecológicos tiende a aumentar puesto que como se menciona en el estudio base la mitad de las participantes incluye algún alimento ecológico en su cesta de la compra (requisito previo de captación) de forma habitual.

El tiempo medio que hace que empezaron a consumir productos ecológicos oscila entre 1 y 4 años. Los motivos que llevan a comenzar el consumo de estos productos son variados:

- ✓ Tener hijos en el hogar. Se busca la manera de darles una alimentación lo más sana posible.
- ✓ Por recomendación de familiares.
- ✓ Por padecer alguna enfermedad.

2.5.2 Mercado Objetivo.

La segmentación que se realizó en el apartado anterior revela buenas oportunidades para Alimentos El Sabor Cía. Ltda. Estas oportunidades ayudan a evaluar los diversos segmentos que se encontraron y decidir a cuántos de ellos se pueden atender de mejor manera. En cuanto a la elección de los segmentos del mercado objetivo para el polvo de arveja caracterizado por ser un producto ecológico se ha tomado en cuenta el marketing concentrado que consiste básicamente en centrarse en una pequeña parte de un gran mercado. Esta elección se muestra atractiva puesto que los recursos de la empresa son limitados. Desagregando la propuesta se puede definir lo siguiente:

- Mercado en general: Consumidores de alimentos en España. En este caso son 46.794.314 personas puesto que toda esta población se alimenta. (Instituto Nacional de Estadística de España. Cifras de Poblacion, 2013).
- Mercado objetivo: Consumidores de alimentos ecológicos en España. En este caso se segmenta el mercado tomando en cuenta que los clientes potenciales para el consumo de productos ecológicos, como lo observamos en el apartado anterior, se caracteriza por ser de la edad de 18 a 35 años de edad encargados de realizar las compras. De esta forma, en el siguiente cuadro observamos el total de personas con estas características y el porcentaje que representan de la población en general.

Tabla 22: Población Española 18-35 años.

Población española residente por fecha, sexo y edad (18 a 35 años)		
Unidades: Personas		
1 de Enero de 2013	Cantidad	Porcentaje
Total de personas de 18 a 35 años	10.713.153	22,9%

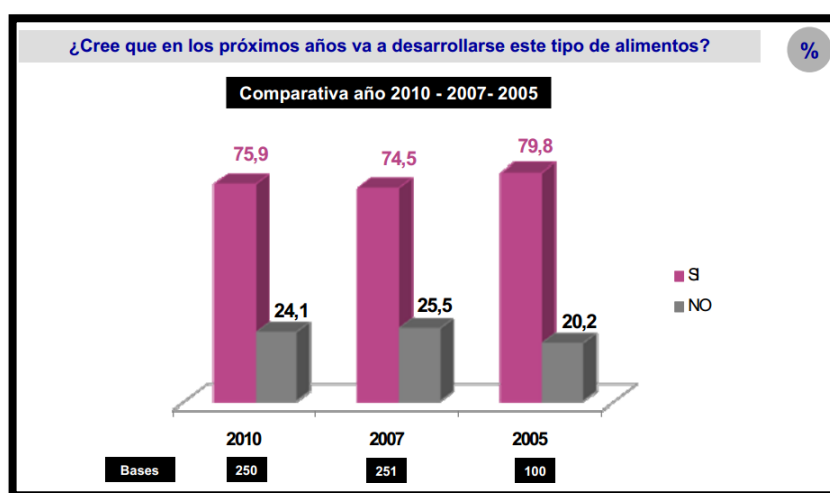
Fuente: (Instituto Nacional de Estadística de España. Cifras de Poblacion, 2013).

Como se puede observar en la tabla presentada, existe un total de 10.713.153 que pueden ser nuestros clientes potenciales representado un 22,9% del total de la población.

- **Target Group:** De este total de 10.713.153 (Instituto Nacional de Estadística de España. Cifras de Poblacion, 2013), existe un 52,3% de personas que se observa como consumidor habitual de productos ecológicos de acuerdo con las características de la segmentación demográfica analizada anteriormente. En este sentido el target group del presente estudio es de 5.602.979 personas.

Así también, también según Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora (2011) es importante saber si existe o existirá crecimiento en el segmento seleccionado, en nuestro caso si el consumo de productos ecológicos crecerá o no.

Ilustración 21: Desarrollo de productos ecológicos.



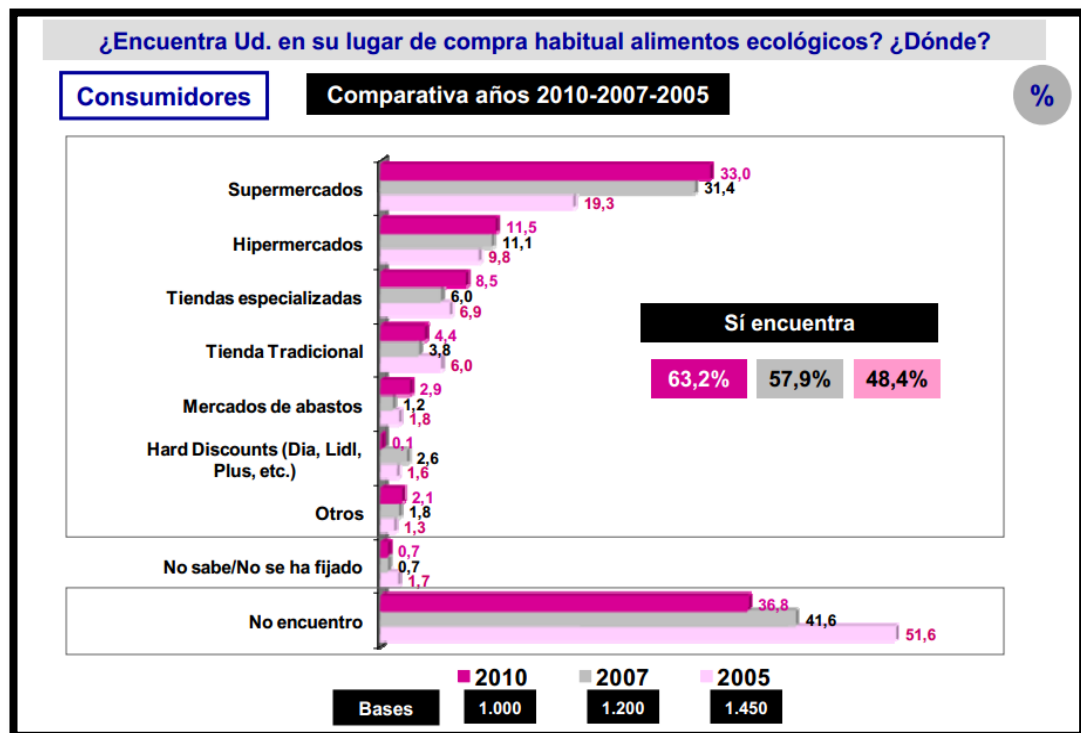
Fuente: (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, 2010)

En este sentido el estudio de mercado acerca del Consumo y la Distribución Alimentaria referente a alimentos ecológicos del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino (2011) menciona que en el año 2010 un 75,9% los distribuidores de alimentos que suman un total de 250, creen que efectivamente este tipo de alimentos van a desarrollarse aún más como se puede observar en el grafico presentado.

2.5.3 Posicionamiento.

El posicionamiento de una empresa es la forma en la cual los consumidores definen los atributos importantes del producto en su mente. Por tanto para simplificar el proceso de compra los consumidores generalmente asocian los productos en categorías y lo posicionan en sus mentes. (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, & Flores Zamora, 2011, pág. 269). En tanto, se puede decir que el consumidor español tiene en su mente posicionado el lugar de compra en donde puede conseguir productos ecológicos como lo observamos a continuación.

Ilustración 22: Lugares de compra de productos ecológicos.

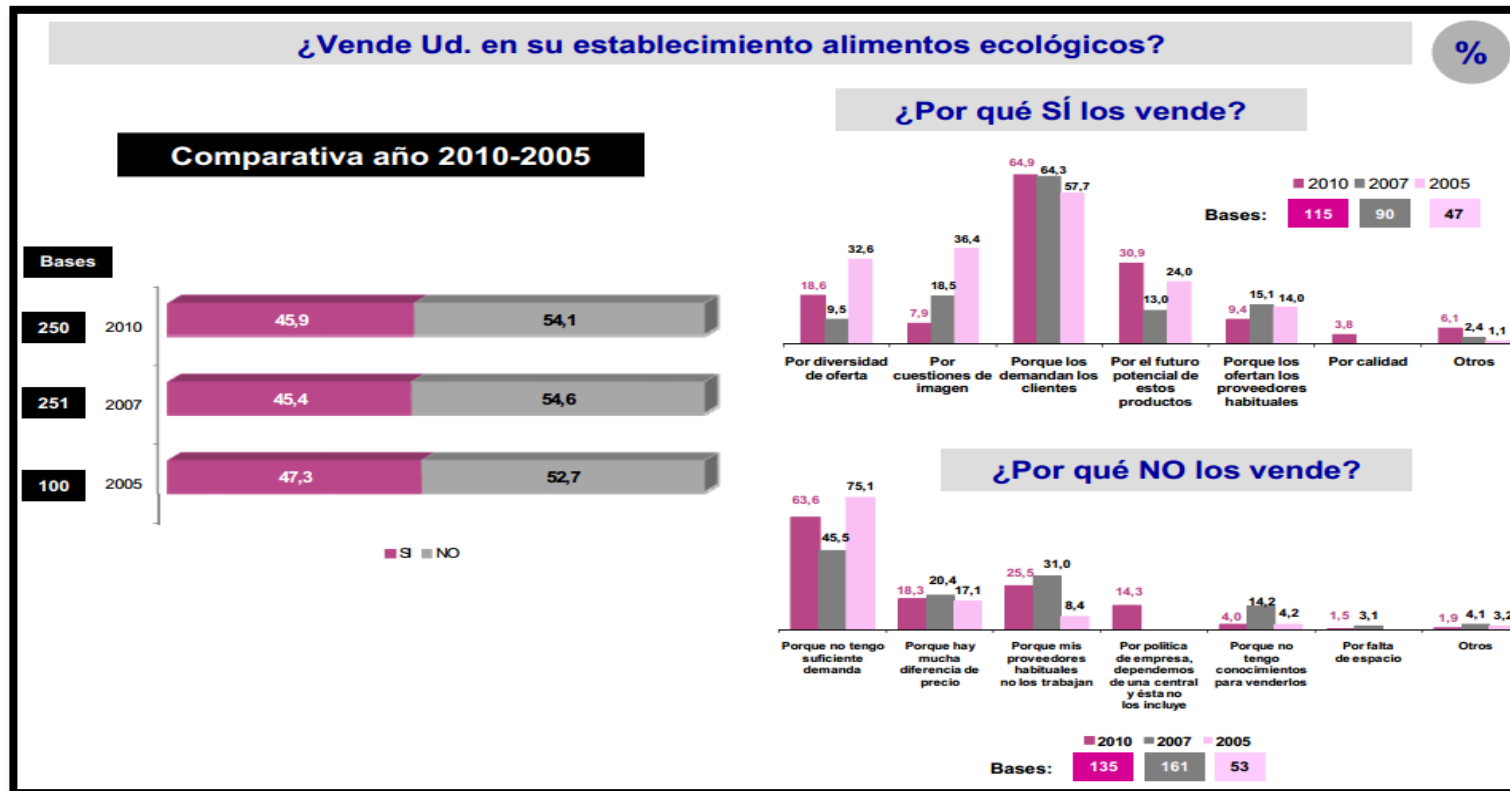


Fuente: (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, 2010)

El estudio de mercado acerca del consumo y la distribución de alimentos ecológicos 2010 muestra que el 33% de los consumidores encuentran en los supermercados los distintos tipos de productos ecológicos, seguido de los hipermercados con un 11,5% y tiendas especializadas con un 8,5%. Esta información es relevante puesto que Alimentos El Sabor puede posicionar su producto por una estrategia de diferenciación por localización del mismo.

De esta manera se puede observar en el siguiente gráfico que del total de los supermercados registrados para este estudio que son un total de 135 el 45,9% de ellos, es decir 62 de ellos, dicen que si venden en su establecimiento productos ecológicos debido principalmente a la demanda existente y en segundo lugar por la imagen que proyectan al consumidor.

Ilustración 23: Motivos de venta de productos ecológicos en establecimientos.



Fuente: (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, 2010)

En este sentido se busca posicionar el polvo de arveja en el mercado español a través de una red de distribuidores que tienen ya su reconocimiento en todo el mercado español.

Tal es el caso de Mercadona que es una compañía de supermercados que trabaja desde hace 30 años en el mercado español. Cuenta con 1.356 tiendas de barrio que, con una media de 1.500 metros cuadrados de sala de ventas, representando una cuota de mercado sobre la superficie total de alimentación en España del 13,5% y contribuyen al dinamismo del entorno comercial en el que están ubicadas.

Todos los supermercados disponen de un amplio portafolio de productos, compuesto aproximadamente por 8.000 productos en general y que se encuentra fácilmente al alcance de los más de 4,6 millones de hogares españoles.

Mercadona basa su modelo comercial en la mantener Siempre Precios Bajos (SPB), que permite que sus clientes realicen su compra total con productos de la máxima calidad y al precio más bajo del mercado, fiel a la máxima de la compañía desde hace más de 18 años de que “la calidad no tiene por qué ser más cara”. (Mercadona, 2011).

Como resultado del posicionamiento que se desea obtener, Alimentos El Sabor Cía. Ltda., ha realizado el contacto respectivo con la Matriz de Supermercados Mercadona ubicada en la Comunidad Autónoma Valenciana específicamente la dirección: A-46-10384 C/Valencia #5 en Taverne Blanquet. Con estos datos en el próximo capítulo se realizará la simulación respectiva de exportación.

CAPÍTULO 3: PLAN DE EXPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

3.1 Análisis del Producto

Un producto es todo aquello que la empresa elabora para ofrecer a su mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores. (Palao & Gómez-García, 2008, pág. 68).

Por tanto a continuación se realiza un análisis del polvo de arveja basado en las características del consumidor español estudiadas anteriormente, teniendo como objetivo no solo satisfacer necesidades sino también deleitar al cliente así como brindar alimentos saludables, seguros y nutritivos.

3.1.1 Producto que se va a exportar



La arveja de tipo *pisum sativum*, planta de la familia de las leguminosas, cuyo origen es el Oriente Medio y la región del Mar Mediterráneo tienen un alto contenido de vitaminas A, B y C, proteínas, tiamina y niacina. A continuación se presenta un cuadro con los beneficios que tienen cada una de estas vitaminas:

Tabla 23: Beneficios del Polvo de Arveja.

Beneficios del Polvo de Arveja	
Nombre	Beneficio
Vitamina A	• Apoya al sistema inmunológico, protege al organismo de resfriado, gripes e infecciones. • Es un factor de prevención del cáncer. • Es importante para tener los huesos fuertes, encías y dientes sanos. • Fortalece la visión. • Asegura una piel y cabello sanos.
Vitamina B	• Produce energía y reduce la fatiga. • Disminuye la ansiedad. • Apoya al cerebro y al sistema nervioso.
Vitamina C	• Funciona como antioxidante es decir previene el envejecimiento prematuro. • Puede producir colágeno. • Ayuda al correcto funcionamiento del sistema inmunológico y su papel de cicatrización.

Proteínas	• Sustituyen a las proteínas de tipo animal, siendo estas mucho más saludables. • Ayudan a la restauración y sustitución de diferentes tejidos del cuerpo, como los huesos y músculos. • Estimulan de las reacciones químicas necesarias para producir la energía precisa que genera la contracción de los músculos u otras actividades celulares.
Tiamina	• Fundamental para el buen funcionamiento del sistema nervioso y del muscular. • Esencial en el metabolismo del cerebro, del corazón y en la formación de glóbulos rojos
Niacina	• Coadyuvante para disminuir los niveles de colesterol y triglicéridos • Favorece la circulación • Ayuda a reducir la presión arterial • Mantiene la piel sana

Fuente: (House, 2005).
Elaboración: Zamora, 2013.

Existen diferentes presentaciones para la comercialización de este producto sin embargo el presente trabajo de tesis está enfocado en el grano seco. Ésta es la forma principal en la que se utiliza la arveja, a nivel mundial puesto que se puede destinar directamente para el consumo humano, comercializándose así sus granos enteros, partidos o molidos como en el caso del polvo de arveja.

La investigación realizada por la Universidad Nacional del Litoral de Argentina (2010), sobre la elaboración de productos de consumo masivo fortificados con proteínas de alto valor nutricional, muestra que la elaboración de panes con harina de arveja incrementa el valor nutricional del pan de molde en un 22% y las proteínas en un 10%.

Así también las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) muestran que se debe tener un “score químico” que mide un importante aspecto de la calidad nutricional del alimento. De acuerdo con el indicador mencionado, los panes con incorporación de harina de arveja incrementaron en un 22% su score químico, en comparación con los panes elaborados exclusivamente con harina de trigo. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, 2013).

3.1.2 Partida arancelaria

La partida arancelaria que se ha escogido para realizar la presente investigación es la perteneciente a la siguiente descripción:

11. Productos de la molinería.

11.06. Harina, sémola y polvo de las hortalizas.

11.06.10.00.00 De las hortalizas de la partida 07.13 (Hortalizas incluso silvestres de vainas secas desvainadas, aunque estén mondadas o partidas).

Ilustración 24: Partida arancelaria

Consulta de subpartida arancelaria

Subpartida

1106

Descripcion

Consultar

Resultado : 8

Subpartida	Código Complementario	Codigo Suplementario	Fecha de Inicio de Vigencia	Fecha de Fin de Vigencia	Descripcion	Unidad Fisica	Comenta de Apert
1106000000	0000	0000	01/Ene/2003		HARINA, SEMOLA Y POLVO DE LA		
1106100000	0000	0000	17/Dic/2008		DE LAS HORTALIZAS DE LA PART	KILOGRAMO BRUTC	
1106201000	0000	0000	22/Oct/2008		MACA (LEPIDIUM MEYENII)	KILOGRAMO BRUTC	
1106209000	0000	0000	22/Oct/2008		LOS DEMAS	KILOGRAMO BRUTC	
1106300000	0000	0000	01/Ene/2003		DE LOS PRODUCTOS DEL CAPITL		
1106301000	0000	0000	17/Jul/2002		DE BANANAS O PLATANOS	KILOGRAMO BRUTC	
1106302000	0000	0000	15/Oct/2007		DE LUCUMA (LUCUMA OBOVATA)	KILOGRAMO BRUTC	
1106309000	0000	0000	17/Jul/2002		LOS DEMAS	KILOGRAMO BRUTC	

Confirmar

Fuente: (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2013).

3.1.3 Tratados Comerciales.

El acceso a la Unión Europea, se basa en dos ejes principales: Los aranceles a la importación y el cumplimiento de requisitos no arancelarios.

Desde el punto de arancelario, la Unión Europea aplica dos tipos de aranceles: los aranceles no preferenciales, conocidos como aranceles de Nación Más Favorecida (NMF)¹, y los aranceles preferenciales.

Desde 1971, la Unión Europea concede preferencias comerciales a los países en desarrollo dentro de su sistema de preferencias arancelarias generalizadas (SGP). Por consiguiente, los países en desarrollo que son considerados como vulnerables por su falta de diversificación y su insuficiente integración en el comercio mundial cuentan actualmente con preferencias arancelarias adicionales, destinadas a fomentar el crecimiento económico y, de este modo, responder positivamente a la necesidad de desarrollo sostenible. (Diario Oficial de la Unión Europea., 2005, pág. 1).

En una comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo y al Comité Económico y Social Europeo (2004) titulada: Países en desarrollo, comercio internacional y desarrollo sostenible: la función del sistema de preferencias generalizadas (SGP) de la Comunidad para el decenio 2006/2015, se establecen las directrices de la aplicación del sistema mencionado en dicho periodo. Por tanto a continuación se describe brevemente los tres regímenes preferenciales sujetos a dicho reglamento:

- El Régimen General, que otorga acceso preferencial al mercado de la Unión Europea a los productos originarios de los 179 países y territorios beneficiarios, eliminando o reduciendo aranceles aplicables a la importación de dichos productos. En el caso ecuatoriano la cobertura de los productos se amplió de 6.900 a 9.717 productos, siendo la mayoría de estos productos nuevos, agrícolas y pesqueros.

¹ Nación más favorecida (NMF): igual trato para todos los demás. En virtud de los Acuerdos de la OMC, los países no pueden normalmente establecer discriminaciones entre sus diversos interlocutores comerciales. Si se concede a un país una ventaja, se tiene que hacer lo mismo con todos los demás Miembros de la OMC. (Organización Mundial del Comercio, 2013).

- El nuevo Régimen Especial de Estímulo del Desarrollo Sostenible y la Gobernanza, conocido como SGP Plus, que ofrece preferencias adicionales a los mismos 9.717 productos del Régimen General a países con economías pequeñas y vulnerables que hayan ratificado y aplicado efectivamente convenciones internacionales sobre desarrollo sostenible, derechos laborales y buena gobernanza.

El objetivo del SGP Plus es servir como incentivo para promover mejores prácticas en áreas relativas a la protección de derechos humanos, laborales, medio ambiente y buena gobernanza.

- El Régimen Especial para Países Menos Adelantados, también conocido como EBA (siglas en inglés de Everything but Arms), otorga acceso libre de aranceles para todos los productos originarios de los 50 países más pobres, exceptuando armas y municiones.

Según la práctica europea, el SGP, como programa, se renueva cada diez años. El período actual comenzó a principios del 2006 y concluirá a fines de 2015. Por otro lado, para que los países puedan seguir recibiendo los beneficios del SGP y de sus distintos programas, se realizan exámenes periódicos sobre el cumplimiento de las condiciones establecidas para optar a los mismos. (Diario Oficial de la Unión Europea., 2005, pág. 7)

Ecuador actualmente goza tanto del Régimen General como del SGP Plus. Ambos programas abarcan los mismos 9.717 productos.

Sin embargo, el SGP Plus ofrece mayores ventajas a través de la suspensión total de los aranceles a la importación. Además de Ecuador, tenemos a cinco países andinos que también gozan del SGP Plus como son: Bolivia, Colombia, Guatemala, Perú y Venezuela, entre otros países centroamericanos se encuentran: Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Panamá.

Tabla 24: Diferencias entre SGP General y Plus.

Diferencias de las preferencias arancelarias entre el SGP General y el SGP Plus	
SGP General	SGP Plus
Productos Sensibles: • Reducción de 3.5% de los derechos advalorem para los productos del Anexo II del Reglamento. • Reducción del 20% de los derechos arancelarios para textiles y vestuario. • Reducción del 30% de los derechos específicos distintos de los derechos mínimos y máximos sobre los productos clasificados en el Anexo II. • Si los derechos del arancel aduanero común incluyen los advalorem y derechos específicos, estos últimos no se reducirán	Productos Sensibles: • Suspensión de los derechos advalorem para los productos del Anexo II del Reglamento. • Suspensión total de los derechos arancelarios para textiles y vestuario. • Suspensión total de los derechos específicos sobre los productos clasificados en el Anexo II exceptuando los productos para los cuales el arancel aduanero común incluya también derechos advalorem.
Productos No- Sensibles: Suspensión total de los derechos arancelarios para los productos del Anexo II, exceptuando los componentes agrícolas.	Productos No- Sensibles: Suspensión de los derechos arancelarios para los productos del Anexo II, exceptuando los componentes agrícolas.

Fuente: (Diario Oficial de la Unión Europea., 2005).

Elaboración: Zamora, 2013.

Asimismo, para beneficiarse de las preferencias arancelarias del Régimen General del SGP y el SGP Plus los exportadores deben cumplir con normas de origen y los respectivos requisitos sanitarios para cada uno de sus productos.

En el caso del polvo de arveja ubicado dentro de la partida arancelaria 11.06.10.00.00 perteneciente a la harina de la partida 07.13 correspondiente a hortalizas originaria de Ecuador se aplica la preferencia arancelaria del 0% debido a que se encuentra dentro de los productos sensibles del Régimen Especial de Estímulo del Desarrollo Sostenible y la Gobernanza, conocido como SGP Plus.

Ilustración 25: Derechos Aduaneros por partida arancelaria.

FISCALIDAD Y UNIÓN ADUANERA

La Comisión Europea > Fiscalidad y Unión Aduanera > Bases de datos > TARIC > TARIC Measures Information

User Guides, Information and Downloadable data: [\[Info\]](#) Ayuda | Novedades

Información TARIC [Mostrar]

Zona geográfica: Ecuador - EC
Código de las mercancías: 1106100000

SECCIÓN II PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL

CAPÍTULO 11 PRODUCTOS DE LA MOLINERÍA; MALTA; ALMIDÓN Y FÉCULA; INULINA; GLUTEN DE TRIGO

1106 Harina, sémola y polvo de las hortalizas de la partida 0713, de sagú o de las raíces o tubérculos de la partida 0714 o de los productos del capítulo 8

1106 10 - De las hortalizas de la partida 0713

[ERGA OMNES \(ERGA OMNES\)](#)

→ Derecho terceros países (01-07-2000 -) : **7.70 %**

[GSP + \(un régimen especial de estímulo del desarrollo sostenible y la gobernanza\) \(SPGE\)](#)

→ Preferencias arancelarias (01-01-2009 - 31-12-2013) : **0 %**

Fuente: (Fiscalidad y Unión Aduanera. Unión Europea, 2013).

3.2 Logística de exportación.

La distribución física internacional ha evolucionado en forma continua y dinámica debido al incremento en el comercio internacional, de forma que en la actualidad se ha convertido en un tema central para toda empresa manufacturera exportadora e importadora. Por tanto es indispensable definir estrategias referentes a la planeación logística desde los fabricantes de los productos hasta todos los participantes de la cadena de abastecimiento. (Reyes Diaz Leal, 2002).

Así también el sistema logístico cumple básicamente la función de apoyo del sistema de producción y del sistema de comercialización. Slater (1990) distingue cuatro etapas en el proceso de internacionalización que requiere apoyo logístico internacional diferente a saber en cada caso:

- a) Orientación hacia el mercado interno.- La empresa posee todas las instalaciones productivas y fuentes de abastecimiento dentro del país. Esta empresa empleará básicamente servicios logísticos de terceros y se involucrará de manera limitada en la contratación de esos servicios, ya que si posee un departamento de exportación éste será de tamaño pequeño.
- b) Producción interna y mercadeo internacional limitado.- Este sería el caso de una empresa con facilidades productivas importantes pero dentro del país, partes y materias primas se adquieren tanto en el mercado interno como externo, aunque las fuentes de suministros exteriores son inferiores del 50% de las necesidades.
En este caso, es probable que la empresa tenga un sistema de comercialización bien establecido, con oficinas de ventas, distribuidores y representantes.
- c) Producción interna y en el exterior con importantes actividades de marketing internacional.- En este caso, la empresa posee plantas principalmente en el país y facilidades productivas y de ensamblaje en el exterior, especialmente en aquellos mercados que sean atractivos para la colocación de los productos a fabricarse. En este caso se necesita una red internacional para el movimiento y almacenaje de materias primas, componentes y productos terminados.
- d) Producción multinacional. La empresa posee facilidades productivas y de mercadeo, que son autosustentables en diferentes lugares del país y del exterior. Cada unidad posee fuentes de abastecimientos principalmente locales y complementariamente del exterior. En este caso la estrategia de mercadeo, producción y logística se diseña de acuerdo a las necesidades de cada unidad.

En el caso de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se puede decir que se encuentra entre la etapa a) y b) debido a que el tamaño de la empresa y la estructura de su capital le impiden tener facilidades logísticas propias, por tanto, deben contratar servicios de

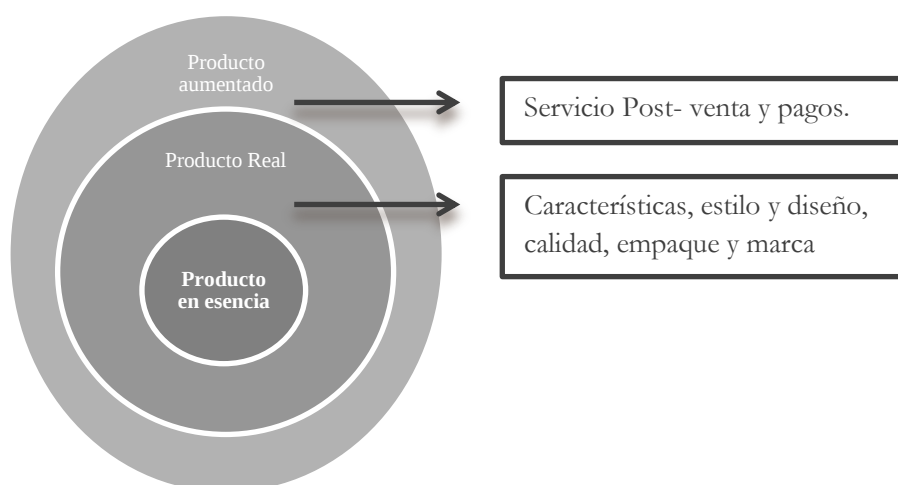
empresas especializadas. Muchos de estos servicios no se encuentran disponibles en tiempo y lugares apropiados, lo cual provoca incrementos adicionales de costos logísticos.

En tanto a continuación se presenta un análisis de los elementos logísticos para realizar la exportación del polvo de arveja con el objetivo de que Alimentos El Sabor Cía. Ltda., logre una eficiencia total el envío de su producto al mercado español ofreciendo un servicio y producto de calidad.

3.2.1 Embalaje y presentación del producto.

En el presente apartado se realizará un análisis de las variables que se presentan en el gráfico siguiente.

Ilustración 26: Las dimensiones del producto



Fuente: (Palao & Gómez-García, 2008).

A continuación se describen cada uno de los atributos correspondientes al producto real:

- Las características.- Es lo que tradicionalmente ha dado el nombre al producto, en este caso es el polvo de arveja. Dentro del producto intrínseco encontramos características perceptibles por el consumidor, entre ellas:
 - ✓ Sabor: Propio de las características organolépticas de la harina de arveja.
 - ✓ Peso: 250 gramos.

- El estilo y diseño.- cuando se habla de estilo nos referimos a la forma que tiene un determinado producto, el estilo es el atributo que contribuye con darle un aspecto social a los productos. Así también, el diseño hace que un producto pueda ser usado o conseguido de manera cómoda y fácil, aquellos productos que son difíciles de abrir o complicados de armar son generalmente mal diseñados. (Palao & Gómez-Garcia, 2008, pág. 71).
A continuación se presenta el estilo y diseño del producto.

Ilustración 27: Diseño del producto.



Elaboración: Zamora, 2013.

- La calidad.- Los productos que son ofrecidos al mercado definitivamente deben satisfacer las necesidades del cliente apropiadamente, otorgándole calidad al usuario. Si bien la calidad tiene que ver con una serie de atributos o propiedades, se puede definir como el logro de expectativas y el cumplimiento de estándares logrando combinar la satisfacción emocional con las exigencias técnicas. (Palao & Gómez-Garcia, 2008).

Así también, la calidad la dicta el cliente ya que es quien desarrolla ciertas expectativas respecto al producto o servicio ofertado y considera estándares de desempeño. Por tanto uno de los factores importantes para asegurar la calidad del polvo de arveja que se desea ofertar es la certificación de ser un producto orgánico.

Para obtener la certificación respectiva se ha tomado en cuenta a la agencia de certificación BCS ÖKO-GARANTIE con casa matriz en Alemania, donde fue la primera certificadora acreditada para llevar a cabo la ejecución del Reglamento Europeo para la producción orgánica.

BCS ÖKO-GARANTIE llega a Ecuador en 1998 cuando comienza a trabajar con ciertas empresas pioneras en la producción orgánica en el país. A partir de este primer paso, BCS ÖKO-GARANTIE se desarrolla y se establece como empresa en Riobamba en 2002.

Tiempo más tarde incursiona en el área de producción orgánica en el Ecuador llegando hasta la actualidad a cubrir más del 70% de la certificación de productos orgánicos que se comercializan dentro y fuera del país.

Finalmente se puede destacar que el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria SESA, como Autoridad Nacional Competente del Control de la Agricultura Orgánica concede el Certificado de Registro P.O.A No. 000001 a la empresa BCS ÖKO-GARANTIE Cía. Ltda., como agencia certificadora de productos orgánicos. (BCS ÖKO-GARANTIE, 2007)

El tipo de certificación que se aplica al polvo de arveja es el correspondiente al Reglamento (CE) NO 834/2007 del Consejo Europeo (2007) sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos. BCS ÖKO-GARANTIE está autorizado a la emisión de este tipo de certificado y está bien reconocido en el mercado Europeo y facilita muchas veces el proceso de importación.

- La marca.- Es un nombre, diseño, símbolo o la combinación de estos elementos que sirven para identificar los bienes y servicios de una empresa y lo diferencia de sus competidores. “La marca aporta ciertas características y ayuda a formar la imagen del producto en la mente del cliente, además de distinguirla y diferenciarla de otros productos”. (Palao & Gómez-García, 2008).

Ilustración 28: Marca de la empresa.



Fuente: Alimentos El Sabor Cía. Ltda.

Entre las ventajas de utilizar una marca propia tenemos las siguientes:

- ✓ Permite comparar los productos.
 - ✓ Garantizar una satisfacción constante.
 - ✓ Constituye una guía fidedigna de la calidad.
 - ✓ Confiere status.
 - ✓ Fomenta la repetición de la compra.
 - ✓ Permite crear una clientela fiel.
 - ✓ Facilita la segmentación de los mercados.
 - ✓ Puede aportar una retribución mayor al costo.
-
- El empaque.- En algunos casos es el factor más importante de la compra, sin embargo, puede llegar a costar más que el propio producto. Las funciones que cumple el empaque son:
 - ✓ Brindar protección al producto contra factores como el tiempo, la humedad, el clima, facilitar el transporte.
 - ✓ Simplificar el uso haciéndolo más fácil, seguro y rápido.
 - ✓ Estimular la compra proporcionando un atractivo producto con el empleo de colores y mensajes que atraen la mirada, permitiendo la diferenciación respecto a otros productos competidores. (Palao & Gómez-García, 2008).

Por tanto el empaque es un factor clave y debe ser considerado adecuadamente para lograr vencer a los competidores. El empaque ideal debe ser:

- ✓ Como producto: fácil de usar, abrir, cerrar, consumir, proteger contra la luz, del aire, las variaciones climáticas.
- ✓ Como elementos de comunicación: atractivo, que proporcione información, diferente.
- ✓ Como medio de distribución: ser fácil de almacenar y exponer.
- ✓ De precio bajo.
- ✓ En un sentido social o ecológico: eficiente, reutilizable, reciclable, no tóxico y biodegradable. (Kotler, Las Preguntas más Frecuentes del Marketing, 2003)

Actualmente, la tendencia en el diseño de envases está regida por la conciencia ecológica debido al cuidado del medio ambiente, y su repercusión en las decisiones de consumo de los compradores, por tanto se al momento de elegir un empaque hay que verificar que tenga al menos una de las 3R: reciclar, reducir y/o reutilizar.

Por tanto, el polvo de arveja al ser orgánico también debe contar con un empaque que refleje la esencia del producto.

Para los investigadores, así como para los consumidores, la conservación de los alimentos representa el factor clave y el mayor reto de la industria alimentaria. Es imprescindible proporcionar al consumidor la máxima garantía de calidad, fiabilidad y seguridad en los alimentos que ofrecen, aunque no siempre representa una tarea fácil. La gran mayoría de los alimentos se dañan con facilidad, por lo que es obligatorio asegurar ciertas condiciones relativas al tratamiento, la manipulación y la conservación de alimentos para asegurar que están en buen estado cuando llegan al consumidor. (Eroski Consumer, 2012).

En consecuencia se recomienda tener una envoltura biodegradable debido a que mejoran la seguridad y la calidad de los alimentos. La conservación de los alimentos es la máxima prioridad de un empaque, así como respetar el medio ambiente y la salud de las personas es el del presente trabajo de investigación. Finalmente a continuación se presentan los requisitos de empaque y embalaje de los productos ecológicos dentro de la Unión Europea.

Tabla 25: Requisitos de empaque y embalaje.

Requisitos de empaque y embalaje de productos ecológicos.
• Nombre del producto • Nombre, peso, volumen o cantidad del recipiente • Nombre, número telefónico y dirección de la compañía responsable • Fecha de expiración, fecha de fabricación, vida útil y/o instrucciones de almacenamiento. • Indicación de métodos y condiciones de conservación. • Etiquetado nutricional • Título: etiquetado nutricional • Contenido: descripción técnica • Los piensos ecológicos. • Los productos de origen vegetal en conversión.

Fuente: (EUR- LEX El acceso al Derecho de la Unión Europea, 2007).

Elaboración: Zamora, 2013.

Por su parte los atributos del producto aumentado son las siguientes.

- Modalidades de pago.- Este aspecto generalmente brinda una posibilidad al cliente de acceder al producto mediante pagos a plazos, o acceso a la línea de crédito directo de la empresa.

Para Alimentos El Sabor Cía. Ltda se considera necesario en la presente investigación respaldar el pago de la venta a través de una carta de crédito mediante la cual se facilitará el pago internacional y proporcionará seguridad, tanto al exportador como al importador.

En este caso el vendedor se asegura el pago únicamente si puede demostrar que ha embarcado la mercancía estipulada en el contrato; y el comprador se asegura que el banco no pagará a menos que el vendedor cumpla los requisitos que él ha establecido a través de la entrega de documentos (el conocimiento de embarque, la factura, el certificado de inspección, etc.) que sirven como prueba, hasta cierto punto, que la mercancía estipulada fue enviada correctamente al importador. (Banco Central del Ecuador, 2013). En cuanto a los términos de la negociación se ha creído conveniente manejar un

pago a 30 y 60 días. Teniendo como garantía de producción el adelanto del 40% del total de la exportación.

- Servicio Post Venta.- Para mantener la continuidad de negocios con el cliente se cree conveniente darle un valor mayor al asegurar que se recibirá asesoramiento, consejería y capacitación sobre el producto a ser exportado.

El producto aumentado ayuda a generar confianza al comprador mientras que la posibilidad de adquirirlo cómodamente mejora la imagen y aumenta su valor, convirtiéndose en una ventaja competitiva. (Palao & Gómez-Garcia, 2008, pág. 76).

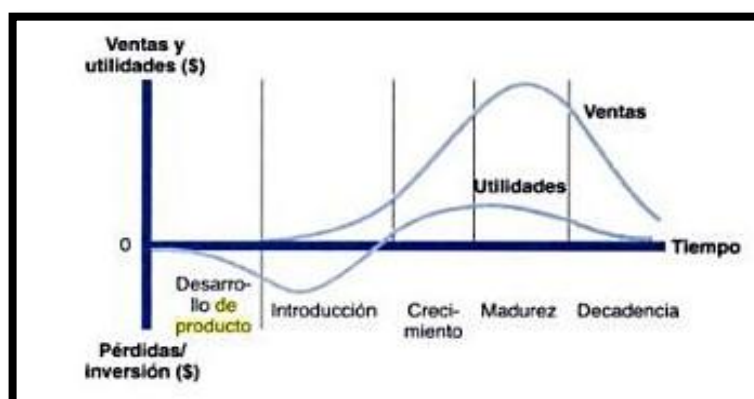
3.2.2 Promoción.

La promoción es una de las actividades más importantes de la empresa, puesto que de la comunicación que se provea al consumidor dependerá la conciencia sobre el producto y el grado de preferencia que el cliente tenga sobre el producto, esta actividad genera la convicción del consumidor y el impulso de realizar las compras. (Palao & Gómez-Garcia, 2008, pág. 102).

La estrategia que se propone a la empresa para despertar la conciencia sobre el producto y promover el gusto por el mismo de forma que se impulse a la compra al cliente es la de llegar con la presentación del polvo de arveja 250 gramos. Esta propuesta se basa en que el momento en el que se ocupe un mayor espacio en los estantes de los supermercados de Mercadona en España el consumidor se sentirá mayormente atraído al producto ofertado.

Adicionalmente, se cree conveniente este tipo de estrategia debido a que el producto, dentro del ciclo de vida del mismo, se encuentra en la etapa de introducción; es decir está en un periodo de crecimiento lento de las ventas. A medida que el producto se introduce en el mercado y la ventaja al utilizar esta estrategia es que el consumidor se comienza a familiarizar con el producto y a su vez a distinguirlo y fidelizarse por su marca y calidad.

Ilustración 29: Ciclo de vida del producto



Fuente: (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing. Sexta Edición, 2003).

3.2.3 Transporte Internacional.

El plan de exportación que se presenta en el presente trabajo de investigación busca que el producto transite por la cadena de distribución de manera eficiente y al menor costo posible, sin olvidar que el producto que se desea enviar llegue en óptimas condiciones.

Así también, busca aumentar el grado de competitividad de la empresa.

En la presente sección se analiza el medio de transporte marítimo enmarcado en el comercio internacional de mercancías, sus ventajas y desventajas.

Tabla 26: Transporte Marítimo.

Transporte Marítimo	
Ventajas	Desventajas
Capacidad: Eficiente para trasladar altos volúmenes de carga por largas distancias.	Costos de embalaje: el manipuleo que sufren los productos requiere un embalaje resistente y relativamente costoso.
Competitividad: Las tarifas de los fletes son más bajos que cualquier otro medio de transporte. Es decir es más económico	Velocidad: La duración promedio de travesía es más larga que por aire o tierra.

Flexibilidad: Este modo de transporte ofrece distintos tipos de buques para la variedad de carga.	Accesibilidad: Generalmente los puertos están ubicados en sitios apartados a los lugares de producción o destino final por tanto esto significa el uso de un transporte previo.
Continuidad de las operaciones: El transporte marítimo es el menos susceptible a variaciones climáticas por lo que su operación en general es constante.	Altos riesgos: El transporte marítimo está expuesto al saqueo y deterioro de los productos q transporta.
Variedad de transportación: No existen restricciones para productos peligrosos.	Frecuencia de los servicios: Son más espaciadas.

Fuente: (Baena, 2002).
Elaboración: Zamora, 2013.

Para transportar la carga correspondiente al polvo de arveja, la empresa debe utilizar necesariamente uno de los siguientes contenedores puesto que se requieren condiciones óptimas de almacenaje. En este caso son de 0-2°C y 95% de humedad relativa.

A continuación se presenta una tabla de contenedores refrigerados con sus respectivas referencias de acuerdo a la carga que estos pueden almacenar, así como las medidas y la descripción de los mismos.

Tabla 27: Tipos de Contenedores

Contenedores Refrigerados Integrales o Reefer			Descripción
20 Pies 20' x 8' x 8'6"			
Tara	3090kg/ 6790lb		Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes bajo cero. Ejemplo: Frutas
Carga Max	27400 Kg/ 60410 lb		
Medidas	Internas	Apertura puerta	
Largo:	544 mm/ 17'10"	-	
Ancho:	2268mm/ 7'5"	2276 mm/ 7'5"	
Altura:	2272mm/ 7'5"	2261mm/ 7'5"	
Capacidad <u>Cub</u> :	28,1 m3 / 992 ft3		
40 Pies 40' x 8' x 8'6"			Descripción
Tara	4800kg/ 10580 lb		Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes bajo cero. Ejemplo: Frutas
Carga Max	27700 kg / 61070 lb		
Medidas	Internas	Apertura puerta	
Largo:	11561 mm/ 37'11"	-	
Ancho:	2280mm/ 7'5"	2280 mm/ 7'5"	
Altura:	2280mm/ 7'5"	2205 mm/ 7'3"	
Capacidad <u>Cub</u>	59,3 m3 / 2075 ft3		





Fuente: (Affari Group. Operadores de Comercio Exterior, 2012).

3.2.4 Incoterms

Los primeros Incoterms se publicaron en el año de 1936, estableciéndose así que cada 10 años desde hace más de 30 la Cámara de Comercio Internacional realice las respectivas actualizaciones tomando consideración los últimos avances en la práctica comercial.

La última actualización realizada en el año 2010 de las reglas Incoterms® publicadas por parte de la Cámara de Comercio Internacional (2010), define las responsabilidades de las empresas compradoras y vendedoras en la entrega de mercancías al amparo de los contratos de compraventa internacional. Estas son reglas

de carácter obligatorio que determinan cómo se asignan los costos y los riesgos entre las partes. Las reglas Incoterms se incorporan con regularidad en los contratos de compraventa en todo el mundo y se han convertido en parte del lenguaje cotidiano del comercio. A continuación se detalla el funcionamiento de estas reglas.

Ilustración 30: INCOTERMS

Incoterms 2010											
Modalidad de transporte	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW											
Polivalente											
FCA											
Polivalente											
FAS											
Marítimo											
FOB											
Marítimo											
CPT											
Polivalente											
CIP											
Polivalente											
CFR											
Marítimo											
CIF											
Marítimo											
DAT											
Polivalente											
DAP											
Polivalente											
DDP											
Polivalente											
© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI											
	Vendedor	Comprador	Vendedor / Comprador								

Fuente: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. Pro Ecuador, 2012)

Para el presente trabajo de investigación se tomó en cuenta el Incoterm CIF que es de tipo marítimo, mismo que según el gráfico presentado nos indica que el vendedor tiene la obligación de cubrir los gastos que incurren los siguientes rubros:

- Mercancía acondicionada para la venta.
- La carga en el almacén del vendedor.
- Transporte interior de origen.
- Formalidades aduaneras de exportación.
- Gastos de manipulación en origen.
- Transporte principal.
- Seguro de la mercancía.

Por su parte el comprador se encarga de cubrir los siguientes gastos:

- Gastos de manipulación en destino
- Formalidades aduaneras de importación
- Transporte interior en destino
- Entrega de la mercancía al comprador

3.3 Requisitos de exportación.

El trámite de exportación se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012). Los datos que se registran en la DAE se detallan a continuación.

- Información general.
 - ✓ Código del distrito: Guayaquil- Marítimo.
 - ✓ Código del régimen: Exportación definitiva
 - ✓ Tipo de despacho: Despacho normal
- Información del Exportador.
 - ✓ Nombre del Exportador: Alimentos El Sabor Cía. Ltda.
 - ✓ Dirección del Exportador: Km. 19 vía a la Costa.
 - ✓ Número de documento de RUC: 0990294690001.
 - ✓ Ciudad del Exportador: Guayaquil.
 - ✓ CIIU: Venta al por mayor de productos de consumo alimenticio.
 - ✓ Código forma de pago: A plazo 30 y 60 días.
 - ✓ Código de moneda: Dólares estadounidense.

- Información de carga.
 - ✓ Puerto de carga: Guayaquil.
 - ✓ Puerto de llegada: Valencia.
 - ✓ Nombre del consignatario: Mercadona S.A
 - ✓ Dirección del consignatario: A-46-10384 C/ Valencia #5 parque La Matriz.
 - ✓ Ciudad del Contribuyente: Valencia- España.
 - ✓ Almacén de lugar de origen: Contecon Guayaquil S.A.
 - ✓ Tipo de carga: Carga contenerizada.
 - ✓ Medio de transporte: Marítimo.
 - ✓ País de destino final: España.

- Totales (Anexo 1 y 2).
 - ✓ Código de moneda: Dólar estadounidense
 - ✓ Total moneda transacción: \$40.768.
 - ✓ Peso neto total: 10.400 Kilos.
 - ✓ Cantidad de bultos: 1.600.
 - ✓ Cantidad de unidades físicas. 10.400.
 - ✓ Cantidad de contenedores: 1.
 - ✓ Cantidad total de unidades comerciales: 41.600.
 - ✓ Código de subpartida arancelaria: 11.06.10.00.00
 - ✓ Descripción de la mercancía: Polvo de arveja.
 - ✓ País de Origen: Ecuador.

Por su parte el cubicaje se lo obtiene teniendo en cuenta que la exportación se va a realizar a través de un contenedor de 40' refrigerado por las condiciones del producto. En tanto la naviera contactada Hamburg Sud especifica que este tipo de mercancía puede ser enviada únicamente en este tipo de contenedor por costes logísticos a Europa. A continuación se muestran los datos a partir de los cuales se pudo obtener el cubicaje del contenedor.

Ilustración 31: Cálculo de Cubicaje

Cálculo de Cubicaje Contenedor de 40'	
Largo	20 cm
Ancho	50 cm
Alto	30 cm
Peso Unitario	6 kgs por caja.
Apilable hasta	10 cajas.
Paquetes a enviar	1600 cajas que contienen 26 unidades de polvo de arveja.

Elaboración: Zamora, 2013.

De tal forma que se necesita un contenedor de 40' refrigerado que tiene un costo de \$3000 de acuerdo a la información otorgada por la línea naviera Hamburg Sud . (Anexo 5)

En cuanto a los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original (Anexo 2) en la cual se incluye la cantidad, descripción, y total en dólares de la exportación a realizarse.
- Autorizaciones previas.- En el caso de la exportación de polvo de arveja es necesario las siguientes autorizaciones:
 - ✓ Certificado de Origen electrónico mismo que es otorgado por la Cámara de Industrias de Guayaquil. (Anexo 3).
 - ✓ Certificado fitosanitario de exportación otorgado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de la República del Ecuador por parte de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro. (Anexo 4). Este certificado da fe que el producto ha sido inspeccionado y sometido a ensayos de acuerdo con los procedimientos oficiales adecuados y se consideran que están libres

de plagas y que cumplen los requisitos fitosanitarios vigentes de la parte contratante importadora.

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Adicionalmente, El Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (2012) en su informe sobre el proceso de exportación especifica que el momento en el cual la exportación esté lista para su salida se le notificará al exportador el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental
- Canal de Aforo Físico Intrusivo
- Canal de Aforo Automático

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades.

Las observaciones, en caso de que existieran, serán registradas mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada.

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada.

Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque, será de carácter automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS FINANCIERO

4.1 Costos de producción.

Tabla 28: Costos de Producción Polvo de Arveja.

COSTO DE PRODUCCIÓN: POLVO DE ARVEJA					
ORDEN DE PRODUCTO EN PROCESO					
Agosto/10/2013 9:00					
Ingrediente	Kg	Lote	%	Costo Kg	Costo Total
Polvo De Arveja	10.400,00		100,00	1,22	12.688,00
Total	10400,0000		100,0000		12.688,00
ORDEN DE PRODUCTO TERMINADO					
Unidades a producir			41.600		
Ingrediente	Cantidad/und	Lote	Cantidad requerida	Costo Kg-Unit	Costo Total
Polvo De Arveja	0,250		10.400,00	1,2200	12.688,00
Funda plástica biodegradable de 250 gramos	1,000		41.600,00	0,0500	2.080,00
Sticker polvo De Arveja- registro y certificación ecológica	1,000		41.600,00	0,0250	1.040,00
Sticker código De Barras P Arveja 250 gramos	1,000		41.600,00	0,0090	374,40
					16.182,40
Mano de Obra Directa.-Se utilizan 3 personas, las cuales se toman 50 horas en terminar el producto (presentación final)			255,68		
Mano de Obra Indirecta			75,00		
Costos Indirectos de Fabricación			92,20		
Costo total de producción					16.605,28
Costo de Trámites de exportación: (Flete (\$3.000) + Seguro (\$218,84) + Certificados de Origen y Certificado Fitosanitario (\$184,57) + Honorarios Agente de Aduana (\$596,59) + Documentos bancarios (Carta de Crédito \$800).					4.800,00
Costo total para exportación					21.405,28
Costo Unitario para exportación: Funda de 250gramos					0,5146

Fuente: (Perdomo , 2013) y Anexos 3,4 y 5.
Elaboración: Zamora, 2013.

Como se puede observar el costo de producción más el costo de trámites para la exportación del polvo de arveja nos da como resultado un costo unitario para exportación de 0,5146 centavos de dólar, tomando en cuenta que el producto tiene una presentación final de 250 gramos.

4.2 Precio de venta del producto.

A continuación se presente un cuadro referencial del costo y del posible precio de venta del polvo de arveja de 250 gramos para Alimentos El Sabor Cía. Ltda.:

Tabla 29: Precio de Venta del Producto.

Precio de venta para el mercado español			
Producto	Descripción	Costo Unitario	Precio de venta a distribuidor.
Polvo de arveja	Porcentaje de utilidad:		90%
	250 gramos	0,5146	0,98 USD

Elaboración: Zamora, 2013.

El porcentaje de ganancia es de un 90% dando un precio de venta de \$0,98 dólares americanos, siendo la empresa la que determinará si este precio puede ser disminuido en el caso de un volumen considerable de compra, o si debe ser superior dependiendo si busca un aumento en su margen de ganancias. Así también, se debe especificar que al encontrarse este producto dentro de los beneficios del SGP Plus, tiene la preferencia del arancelaria del 0%, es decir, no paga impuestos para ingresar al mercado español.

4.2.1 Análisis de los precios de la competencia.

El establecimiento del precio es de suma importancia, pues éste influye directamente en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto que se está ofertando. Para ello se debe tomar en cuenta el tipo de mercado al que se orienta el producto. Así también debe conocerse si lo que busca el consumidor es la calidad o el precio puesto que estas son variables que influyen en la decisión de compra del producto.

Las políticas de precios de una empresa pueden determinar la forma en que se comportará la demanda. Por tanto, Alimentos El Sabor Cía. Ltda., debe decidir si entrar al mercado con un alto precio de introducción o ingresar con un precio bajo en comparación con la competencia o bien no buscar mediante el precio una diferenciación del producto o servicio y, por lo tanto, entrar con un precio cercano al de la competencia. (Mercado & Palmerin , 2007).

Para efectos de la presente investigación se ha creído conveniente realizar un cuadro comparativo de precios de productos similares tomando en cuenta a la competencia en el mercado de destino.

Tabla 30: Comparativo de Precios

Comparativo de Precios: Productos Similares Bio-Ecocesta- 2013								
Supermercado	Harina de trigo ecológica	Peso	Harina de arroz	Peso	Harina de maiz	Peso	Harina de centeno	Peso
El Corte Inglés	1,46€	500g	1,36€	500g	1,32€	300g	-	-
Carrefour	1,32€	500g	2,81€	500 g	1,30€	300g	1,65€	500g
Alcampo	1,55€	500g	-	-	1,35€	300g	1,71€	500g
Eroski	1,39€	500g	-	-	1,69€	300g	1,39€	500g

Elaboración: Zamora.2013 a partir de los datos publicados por los Supermercados expuestos.

De tal forma, en el presente cuadro se recopila información de las diferentes cadenas de supermercados, seccionando el producto por categoría. En este caso se hace referencia a la conocida Bio-Cesta que apuesta por productos netamente ecológicos y que actualmente tienen su espacio físico en cada uno de los supermercados. Se puede observar que los precios de los productos similares son los siguientes:

- Harina de arroz: Precio de venta al público fluctuante entre 1,36 y 2,81 euros en presentación de 500g.

- Harina de maíz: Precio de venta al público fluctuante entre 1,30 y 1,69 euros en presentación de 300g.
- Harina de trigo: Precio de venta al público fluctuante entre 1,32 y 1,55 euros en presentación de 500g.
- Harina de centeno: Precio de venta al público fluctuante entre 1,39 y 1,71 euros en presentación de 500g.

En tanto, Alimentos El Sabor Cía. Ltda., debe cubrir los costos tanto de producción como los concernientes a la exportación, así como no se pueden olvidar los márgenes de ganancia de la empresa y los que espera percibir Mercadona como red de supermercados, así como los gastos que se puedan generar dentro del país español como por ejemplo el pago del 10% de impuesto de IVA reducido por ser una empresa comercializadora de productos destinados a la alimentación humana. (Agencia Tributaria del Gobierno de España, 2012).

En este sentido se debe resaltar que haciendo una referencia de los precios que se han encontrado y tomando en cuenta que el cambio de moneda de euros a dólares americanos es de \$1,3524 (Yahoo Finanzas, 2013) los precios de los productos similares son los siguientes:

- Productos ecológicos similares en presentación de 300gramos:
 - Productos con mayor precio: \$2,30.
 - Productos con menor precio: \$1,80.
- Productos ecológicos similares en presentación de 500 gramos:
 - Productos con mayor precio: \$ 3,80.
 - Productos con menor precio: \$ 1,70.

El precio de venta que la empresa ofrece es altamente competitivo en relación al precio de comercialización de las empresas competidoras presentadas, especialmente porque es un producto de calidad que cumple con todos los requerimientos y normativas vigentes dentro de la Unión Europea en cuanto a lo que a productos

ecológicos respecta. Así también, es importante destacar que el precio es considerablemente beneficioso a los consumidores europeos en especial al target seleccionado, puesto que busca un producto con un precio no tan elevado y de alta calidad.

4.3 Cálculo de rentabilidad y punto de equilibrio

4.3.1 Cálculo de rentabilidad

La finalidad que tiene este análisis es determinar los resultados del proyecto, calculando el valor de la utilidad neta que es en forma general el beneficio real que tendría Alimentos El Sabor al realizar la operación de exportación del polvo de arveja.

Tabla 31: Cálculo de Rentabilidad.

Calculo de la utilidad de la exportación de polvo de arveja. Alimentos El Sabor Cía. Ltda.		
Flujo	Valor en dólares	Observaciones
+	40.768,00	Ingresos: Precio de venta multiplicado por el número de unidades vendidas
-	16.605,28	Véase costos de producción
=	24.162,72	Utilidad marginal
-	4.800,00	Costos referentes a trámites administrativos y de exportación
=	19.362,72	Utilidad bruta
-	2.904,408	15% de reparto de utilidades a trabajadores
=	16.458,312	Utilidad neta

Elaboración: Zamora, 2013.

Como se puede observar en la tabla presentada, la utilidad neta que generaría la exportación de polvo de arveja a Supermercados Mercados ubicados en España con casa matriz en Valencia es de \$16458,31 dólares.

Rentabilidad en porcentaje:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Inversión}} * 100$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{40.768,00}{24.309,69} * 100$$

$$\text{Rentabilidad} = 67,7\%$$

En cuanto al porcentaje de rentabilidad que representaría esta exportación para la empresa es de 67,7%. Dicho en otras palabras, la inversión o el capital invertido tendrían un crecimiento del 67,7%.

4.3.2 Punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para entender las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios. Por consiguiente el punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables. (Baca Urbina, 2006, pág. 180)

Este cálculo nos ayudará a determinar el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas, sin que esto justifique que aunque haya ganancias éstas sean suficientes para que sea rentable el plan. A continuación se realizan las operaciones respectivas:

Fórmula del punto de equilibrio en unidades:

Donde:
CF= Costos Fijos
Pvq= Precio de venta unitario
Cvq= Costo de venta unitario

$$PEUnidades = \frac{CF}{(Pvq - Cvq)}$$

$$PEUnidades = \frac{16.182,40}{0,98 - 0,12555}$$

$$PEUnidades = 18.938,96 \text{ unidades}$$

En el presente cálculo se puede decir que se tendrá un punto de equilibrio de unidades. Es decir que se tendrán que vender 18938,96 unidades de polvo de arveja de 250 gramos en el año para cubrir los gastos operativos de la empresa y así poder generar utilidades.

4.4 Análisis de la demanda

El polvo de arveja de 250 gramos será expendido por Supermercados Mercadona en España, sin embargo se dirigen en primera instancia hacia Valencia, en donde se encuentra la Matriz de estos supermercados para posteriormente ser distribuidos a nivel nacional. El punto de contacto es el Director General de Compras y Derivados de Mercadona, Sr. Julio Bragado.

El target seleccionado son consumidores habituales de productos ecológicos con una edad comprendida entre los 18 y 35 años de edad puesto que son los encargados de la compra de alimentos en España. Existe un total de 10,713.153 personas con esta edad sin embargo como pudimos ver en la segmentación de mercado, solo un 52,3% de este total consumen habitualmente estos productos. En este sentido el target group del presente estudio es de un total de 5'602.979 personas. A continuación se desagrega el mercado objetivo por edades.

Tabla 32: Análisis de la demanda.

Cifras de población a 1 de enero de 2013. Resultados provisionales	
Población residente por fecha, sexo y edad	
	Ambos sexos
Total Nacional edad 18-35 años	10.713.153
18 años	432.192
19 años	451.761
20 años	470.070
21 años	472.626
22 años	483.354
23 años	499.386
24 años	516.059
25 años	532.119
26 años	552.168
27 años	577.372
28 años	605.088
29 años	629.574
30 años	670.348
31 años	703.172
32 años	740.577
33 años	764.238
34 años	800.561
35 años	812.488

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2013).

Elaboración: Zamora, 2013.

Por otra parte, en la siguiente tabla se observa el target total de personas y el porcentaje que representan del total de la población comprendida entre 18 a 35 años de edad a nivel de España.

Tabla 33: Población española de 18-35 años

Población española residente por fecha, sexo y edad (18 a 35 años)		
Unidades: Personas		
Base: 10.713.153 personas		
1 de Enero de 2013	Cantidad	Porcentaje
Target: Personas de 18 a 35 años	5.602.979	52,3%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de España, 2013)

Elaboración: Zamora, 2013

De estas 5'602.979 personas, se establece como objetivo alcanzar al 1% de los mismos para la venta de polvo de arveja, es decir, del total de consumidores habituales de productos ecológicos en España, el producto deberá alcanzar a 56029 personas, cantidad de polvo de arveja de 250 gramos que la empresa Alimentos El Sabor se encuentra en capacidad de producir.

Tabla 34: Proyección de Ganancias

Proyección de ganancias. Alimentos El Sabor Cía. Ltda.						
Años	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Unidades físicas	56.029	56.589,29	57.155,1829	57.726,7347	58.304,0021	28.5804,21
Ventas	54.908,42	55.457,5042	56.012,0792	56.572,2	57.137,922	280.088,126
Costo de producción	7.031,6395	7.101,9559	7.172,97545	7.244,70521	7.317,15226	35.868,4283
Ganancias anuales	47.876,7805	48.355,5483	48.839,1038	49.327,4948	49.820,7698	244.219,697

Elaboración: Zamora, 2013.

El objetivo de ventas según el Jefe de mercadeo de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se mantendrá en un 1% anual. Con lo cual se alcanzara una ganancia total al final de los cinco años de \$244.219,70.

Finalmente, es importante mencionar que la primera exportación tendrá un total de 41.600 unidades de polvo de arveja de 250 gramos por ser un producto de introducción al mercado español y por acuerdo de las partes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **Conclusiones**

En lo referente al análisis interno de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se puede concluir lo siguiente:

La compañía Alimentos El Sabor Cía. Ltda., presenta una amplia experiencia en la producción y comercialización de condimentos, especias y granos. Esta característica la ha convertido en la marca líder y con presencia en el mercado de las categorías mencionadas. Así también, la empresa, debido a los 31 años que tiene en el mercado no solo nacional sino también internacional, se ha ganado el reconocimiento, la confiabilidad y preferencia por parte de sus principales clientes en especial por proporcionar productos alimenticios de calidad y exequibles para un grupo amplio de consumidores.

Cuenta con infraestructura y maquinaria propia y óptima, tanto en ubicación como en espacio, teniendo la oportunidad de ampliar su área productiva y mantener los servicios que ofrece en la actualidad; así también, tiene a su servicio personal altamente capacitado y con vasta experiencia en cada uno de los productos que se fabrican.

La calidad de los productos se encuentra 100% garantizada puesto que la materia prima es seleccionada bajo metódicos parámetros previamente establecidos por la empresa, permitiendo ofertar al consumidor productos de excelente calidad y con beneficios nutricionales para sus clientes. Adicionalmente, la empresa cuenta con las respectivas certificaciones que avalan el control sanitario de sus productos. En cuanto al polvo de arveja, el costo de producción es relativamente bajo, y no requiere de una cadena larga para ser producidos por lo tanto existe una garantía adicional de disponer del producto en el tiempo requerido.

Las ventas de polvo de arveja tienen una tendencia positiva y creciente común en los tres últimos años. Esto nos da a entender que la empresa tiene una muy buena

acogida en el mercado. Sin embargo, la capacidad productiva que se registra actualmente es superior a la vendida por lo que se pueden abastecer más productos si se aprovecha esa capacidad ociosa de fabricación.

A pesar de las ventajas que la empresa posee, ésta no cuenta con un plan estratégico establecido que le permita proyectar su negocio en el mediano y largo plazo. Entre otra de las deficiencias que se observa en la compañía es la falta de un departamento de Comercio Exterior que realice los respectivos estudios de mercado para identificar posibles oportunidades de negocio como lo realiza el presente estudio. Así también, existe una falta de claridad en cuanto a los lineamientos a seguir en los procesos productivos lo cual genera la pérdida de esfuerzos y recursos.

En lo concerniente al estudio del mercado español se concluye lo siguiente:

España se muestra como un mercado naturalmente atractivo para las empresas debido al tamaño de su población y el elevado potencial de consumo, comparable al de los grandes mercados a nivel mundial. Así también éste país resulta una óptima plataforma para desarrollar negocios con Latinoamérica, debido a que cuenta con una privilegiada posición geoestratégica dentro de la Unión Europea.

Se debe reconocer que la economía española se encuentra en un proceso de significativa recuperación en la que se han aplicado constantes reformas para realizar un ajuste de los desequilibrios más importantes de la economía española. Sin embargo, el clima de negocios en España sigue siendo positivo a pesar de la crisis internacional que se continúa viviendo.

Adicionalmente, el estudio de mercado realizado revela que el consumidor español en la actualidad ha acentuado el interés en el consumo de productos ecológicos por características tales como: ser productos de mayor calidad y más sanos que los alimentos tradicionales porque contienen un mayor aporte de minerales, vitaminas y proteínas debido a su proceso de producción y elaboración.

El segmento de mercado al que se desea llegar se encuentra constituido por los consumidores de alimentos ecológicos que se caracterizan por ser de la edad de 18 a

35 años de edad encargados de realizar las compras del hogar. En tanto existe un 52,3% de personas del total de esta población que se observa como consumidor habitual de productos ecológicos de acuerdo con las características de la segmentación demográfica analizadas. De tal forma, el target group del presente estudio es de 5.602.979 personas.

En este sentido se busca posicionar el polvo de arveja en el mercado español a través de una red de distribuidores que tienen ya su reconocimiento en todo el mercado español. Consecuentemente, se ha realizado el contacto respectivo para que nuestro producto ingrese a través de la red de Supermercados Mercadona S.A. que tiene una experiencia de alrededor 30 años en el mercado español y cuenta con una vasta red de distribuidores. Así también, esta red de supermercados cuenta con una cuota de mercado sobre la superficie total de alimentación en España del 13,5% con casa matriz en Valencia-España.

Por otro lado, para el presente trabajo de investigación, se tomó en cuenta el Incoterm CIF que es de tipo marítimo, a través del cual la empresa se hace cargo de pagar los gastos, el seguro y el flete necesarios para hacer llegar la mercancía al puerto de destino convenido.

En cuanto a los requisitos para la exportación del polvo de arveja se encontró que el mismo se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que debe ser acompañada por una factura y documentación con la que se cuente previo al embarque. Para el caso específico del polvo de arveja es necesario tener como autorizaciones previas el certificado de Origen y el Certificado Fitosanitario de Exportación.

Así también el presente trabajo de investigación revela que en el caso del polvo de arveja ubicado dentro de la partida arancelaria 11.06.10.00.00 perteneciente a la harina de la partida 07.13 correspondiente a hortalizas originaria de Ecuador se aplica la preferencia arancelaria del 0% debido a que se encuentra dentro de los productos sensibles del Régimen Especial de Estímulo del Desarrollo Sostenible y la Gobernanza, conocido como SGP Plus.

Por su parte, el precio de venta está definido en base a un porcentaje de ganancia del 90% teniendo como resultado un precio de venta de \$0,98 dólares americanos, siendo la empresa la que determinará si este precio puede ser disminuido en el caso de un volumen considerable de compra, o si debe ser superior dependiendo si busca un aumento en su margen de ganancias.

Se debe tomar en cuenta que el precio de venta a distribuidor que la empresa ofrece es altamente competitivo en relación al precio de comercialización de las empresas competidoras en el mercado meta, especialmente porque es un producto de calidad que cumple con todos los requerimientos y normativas vigentes dentro de la Unión Europea en cuanto a lo que a productos ecológicos respecta.

En cuanto a la utilidad neta que generaría la exportación de polvo de arveja a Supermercados Mercados ubicados en España con casa matriz en Valencia es de \$16.458,31 dólares. En este sentido, el porcentaje de rentabilidad que representaría esta exportación para la empresa es de 67,7%.

El punto de equilibrio en unidades es 18.938,96 unidades de polvo de arveja de 250 gramos en el año para cubrir los gastos operativos de la empresa y así poder generar utilidades.

Finalmente, se determinó que el objetivo de ventas tendrá un incremento del 1% anual con lo cual al realizar una proyección basada en los cinco años posteriores se determinó que se tendrá una ganancia total al final de este periodo de \$244.219,70.

- **Recomendaciones**

Con lo referente a los cambios que se debe dar en el funcionamiento interno de la empresa se debe considerar lo siguiente:

- ✓ Se recomienda establecer un departamento de comercio exterior, de forma que los procesos de exportación e importación de la misma se realicen de forma ordenada y genere beneficios a la empresa tanto en cuanto a rentabilidad como en información para la apertura de nuevos mercados.
- ✓ Se debe realizar un plan estratégico trimestral y anual que permita la consecución de metas a corto, mediano y largo plazo de forma que le permita a la empresa proyectarse en un futuro y diversificar sus estrategias de negocios.
- ✓ Es necesario establecer un Manual de Funciones en el que se establezca con claridad los lineamientos y funciones a seguir en cada uno de los puestos, de forma, que se realicen procesos productivos efectivos evitando pérdida de esfuerzos y recursos. El manual de funciones expuesto en este trabajo, con la especificación de funciones, puede ser una guía útil para su futura aplicación.

En cuanto a la factibilidad de exportación de polvo de arveja de 250 gramos de Alimentos El Sabor Cía. Ltda., se puede decir que efectivamente España se constituye como un mercado especialmente atractivo para el envío de este producto, no solo por el perfil que tienen los consumidores españoles en la actualidad, sino también por las características altamente rentables para la comercialización de este producto. De tal forma se recomienda la exportación de este producto puesto que la empresa está en capacidad cognoscitiva y productiva para cubrir la demanda de este mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Affari Group. *Tipos de contenedores*. Operadores de Comercio Exterior. Publicado en 2012. [Accedido el 19 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://www.affari.com.ar/conttt.htm>
- Agencia Tributaria del Gobierno de España. *Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)*. Publicado el 01 de Diciembre de 2012. [Accedido el 14 de Noviembre de 2013] Disponible en: http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio_es_ES/La_Agencia_Tributaria/Normativa/Normativa_tributaria_y_aduanera/Impuestos/Impuesto_sobre_el_valor_anadido_IVA/Impuesto_sobre_el_valor_anadido_IVA.shtm
- Alimentos El Sabor Cía. Ltda. *La Empresa*. Publicado en 2012. [Accedido el 22 de Noviembre de 2012] Disponible en : <http://www.elsabor.com.ec/empresa.htm>
- Asociación Guatemalteca de Exportadores. *Comisión de Arveja y vegetales. Productos agrícolas de Guatemala*. Publicado en 2012. [Accedido el 21 de Mayo de 2013]. Disponible en: <http://export.com.gt/sectores/comision-de-arveja-y-vegetales/>
- Asociación Guatemalteca de Exportadores. *Directorio de Exportadores. Sector Agrícola*. Publicado en 2013. [Accedido el 22 de Julio de 2013]. Disponible en: <http://export.com.gt/agexport/directorio/#!s=criterios&sec=1&sub=1106&sn=AGRICOLA&sbn=ARVEJA&emp=&prod=>
- Ávila, J. (2004). *Introducción a la Economía*. México. Distrito Federal.: Plaza y Valdés, S.A.
- Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de Proyectos – 5ta Edición*. Mexico, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Baena, J. (2002). *Transporte Internacional*. Barcelona: LogisBook.
- Banco Central del Ecuador. *Cartas de Crédito*. Publicado en 2013. [Accedido el 01 de Septiembre de 2013] Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000908>
- Banco Central del Ecuador. *CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS. EXPORTACIONES*. Publicado el 10 de abril de 2013. [Accedido el 14 de

- junio de 2013]. Disponible en:
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000767>
- Banco Central del Ecuador. *CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA, EXPORTACIONES*. Publicado en Abril de 2013. [Accedido el 03 de junio de 2013]. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000766>
- Banco Central del Ecuador. *CONSULTA DE TOTALES POR PAIS - NANDINA, EXPORTACIONES*. Publicado en abril de 2013. [Accedido el el de Junio de 2013]. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000768>
- Banco de España. *Principales Indicadores Económicos. Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional de España*. Publicado el 20 de Junio de 2013. [Accedido el 25 de Junio de 2013]. Disponible en: http://www.bde.es/bde/es/secciones/informes/Publicaciones_an/Balanza_de_Pagos/anoactual/
- Banco de Guatemala. *Polizas de Exportación. Último dato publicado*. Publicado el 12 de Mayo de 2013. [Accedido el 26 de Julio de 2013]. Disponible en : http://portal.export.com.gt/portal/exportaciones/exportaciones_mayo_2013.pdf
- BCS ÖKO-GARANTIE. *BCS ÖKO Ecuador*. Publicado en 2007. [Accedido el 16 de Agosto de 2013. Disponible en: <http://www.bcsecuador.com/bcs-ecuador>
- Bilbao Port. *Autoridad Portuaria*. Publicado en 2012. [Accedido el 16 de Noviembre de 2012]. Disponible en: <http://www.bilbaoport.es/aPBW/web/es/puerto/index.jsp>
- Cámara de Comercio Internacional. *Incoterms® 2010* . Publicado el 20 de Septiembre de 2010. [Accedido el 15 de Julio de 2013]. Disponible en: <http://www.iccspain.org/fixers/Portada%20Incoterms%202010.pdf>
- Cámara Oficial Española de Comercio e Industria. *Datos generales de España: Clima*. Publicado en 2010. [Accedido el 26 de Febrero de 2013]. Disponible en: http://www.camara.com.bo/index.php?option=com_content&view=article&id=130:datos-generales-de-espana&catid=48:espana&Itemid=111
- Canals , J. (1994). *La Internacionalización de la Empresa, como evaluar la penetración de mercados exteriores*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Comercio Exterior Ecuador. *Requisitos y trámites para obtener el Registro Sanitario*. Publicado en Agosto de 2012. [Accedido el 27 de Enero de 2013] Disponible

en:

<http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/Requisitos%20para%20Obtener%20el%20Permiso%20Sanitario.pdf>

Comisión Europea- Eurostat. (26 de 02 de 2013). *Real Gross Domestic Product (GDP) growth rate*. Publicado el 26 de febrero de 2013. [Accedido el 23 de marzo de 2013]. Disponible en: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tec00115>

Cubillo, V. (19 de Noviembre de 2012). Desarrollo tecnológico del producto. (K. Zamora, Entrevistador)

Diario Oficial de la Unión Europea. *REGLAMENTO (CE) No. 980/2005. Relativo a la aplicación de un sistema de preferencias arancelarias generalizadas*. Publicado el 27 de Junio de 2005. [Accedido el 11 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:169:0001:0043:ES:PDF>

El Acceso al Derecho de la Unión Europea. *Países en desarrollo, comercio internacional y desarrollo sostenible: la función del sistema de preferencias generalizadas de la Comunidad para el decenio 2006/2015*. Publicado el 7 de Julio de 2004. [Accedido el 15 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52004DC0461:ES:N OT>

El Litoral. (27 de Enero de 2010). Elaboran panes más nutritivos con harina de arveja. *Mejor Calidad*, pág. 9.

Eroski Consumer. *Envases biodegradables para alimentos*. Publicado el 2 de Agosto de 2012. [Accedido el 21 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/ciencia-y-tecnologia/2012/08/02/211204.php>

EUR- LEX El acceso al Derecho de la Unión Europea. *REGLAMENTO (CE) NO 834/2007 DEL CONSEJO. Sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y por el que se deroga el Reglamento*. Publicado el 28 de Junio de 2007. [Accedido el 17 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:189:0001:0023:ES:PDF>

- Fiscalidad y Unión Aduanera. Unión Europea. (29 de Agosto de 2013). *Información TARIC. Taxation*. Publicado el 29 de Agosto de 2013. [Accedido el 2 de Septiembre de 2013]. Disponible en: http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/measures.jsp?Lang=es&Taric=1106100000&GoodsText=&Domain=TARIC&MeasText=&Area=EC&Offset=0&ExpandAll=true&LangDescr=&callbackuri=CBU-20&SimDate=20130904
- Freire, C. (15 de Diciembre de 2012). Abastecimiento de materia prima. (K. Zamora, Entrevistador)
- Freire, D. (13 de Diciembre de 2012). Abastecimiento de Materia Prima. (K. Zamora, Entrevistador)
- Freire, L. A. (23 de Noviembre de 2012). Antecedentes de Alimentos El Sabor Cía. Ltda. . (K. Zamora, Entrevistador)
- Galeano, E. (1970). *Las venas abiertas de America Latina*. Montevideo: La Cueva.
- Garcia , T. (3 de Enero de 2012). Seminario económico Efectivo de Guatemala. *Prensa Libre*, pág. 2.
- Horngren, C., Srikant, D., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*. . México: Pearson Educación.
- House, C. (2005). *Quick Guide to Vitamins, minerals and supplements*. Florida: Caribe Inc.
- Instituto de Promoción de exportación e Inversiones. Pro Ecuador. *Guía Comercial de España*. Publicado en Septiembre de 2011. [Accedido el 19 de Enero de 2013]. Disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/04/PROEC-GC2011-ESPANA.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. Pro Ecuador. *Clasificación de las reglas Incoterms 2010*. Publicado en Mayo de 2010. [Accedido el 15 de Julio de 2013]. Disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2012/05/intercoms.jpg>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2003). *La trazabilidad*. Santiago de Chile: Oficina del IICA.
- Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta: Nivel, Calidad y Condiciones de Vida*. Publicado el 22 de Octubre de 2012. [Accedido el 15 de Mayo de 2013]. Disponible en:

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t25/p453/provi&file=pcaxis>

Instituto Nacional de Estadística de España. *Nivel, calidad y condiciones de vida*. Publicado el 28 de Enero de 2013. [Accedido el 12 de Junio de 2013]. Disponible en:

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft25%2Fp138&file=inebase&L=0>

Instituto Nacional de Estadística de España. *Indice de Precios de Consumo*. Publicado el 12 de Junio de 2013. [Accedido el 18 de Junio de 2013]. Disponible en:

<http://www.ine.es/jaxiBD/tabla.do?per=12&type=db&divi=IPC&idtab=125>

Instituto Nacional de Estadística de España. Cifras de Poblacion. *Población residente por fecha, sexo y edad*. Publicado el 1 de Enero de 2013. [Accedido el 10 de Agosto de 2013]. Disponible en:

<http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t20/p321/serie/10/&file=02001.px&type=pcaxis&L=0>

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Movimiento Natural de la Población e Indicadores Demográficos Básicos*. Publicado el 19 de Diciembre de 2012. [Accedido el 26 de Enero de 2013]. Disponible en:

<http://www.ine.es/prensa/np759.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Contabilidad Nacional Trimestral de España. Último dato publicado 1º trimestre 2013*. Publicado el 30 de Mayo de 2013. [Accedido el 03 de Junio de 2013]. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft35%2Fp009&file=inebase&L=0>

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Censo de Población y Viviendas 2011*. Publicado el 1 de Noviembre de 2011. [Accedido el 26 de Enero de 2013]. Disponible en: http://www.ine.es/censos2011_datos/cen11_datos_inicio.htm

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Encuesta de Población Activa (EPA)*. Publicado el 25 de Abril de 2013. [Accedido el 5 de Mayo de 2013]. Disponible en: <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0113.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *España en Cifras 2013*. Publicado en 2013. [Accedido el 3 de Febrero de 2013]. Disponible en: <http://www.ine.es/ss/Satellite?param1=PYSDetalleGratis&c=INEPublicac>

[ion_C&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout
&cid=1259924856416&L=0](http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0113.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Nota de Prensa. Encuesta de Población Activa. Último dato publicado*. Publicado el 25 de abril de 2013. [Accedido el 12 de Mayo de 2013]. Disponible en: <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0113.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Producto Interior Bruto regional. Año 2012*. Publicado el 21 de Marzo de 2013. [Accedido el 15 de Abril de 2013]. Disponible en: <http://www.ine.es/prensa/np774.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas de España. *Tasas de actividad, paro y empleo, por sexo y distintos grupos de edad*. Publicado el 26 de abril de 2013. [Accedido el 22 de Mayo de 2013]. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiBD/tabla.do?per=03&type=db&divi=EPA&idtab=11>

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática de Perú. *IV Censo Nacional Agropecuario 2012*. Publicado en Julio de 2013. [Accedido el 23 de Julio de 2013]. Disponible en: http://www.inei.gob.pe/DocumentosPublicos/PresentacionResultadosDefinitivos_%20IV_CENAGRO.pdf

International Finance Corporation, The World Bank. *Doing Business* . Publicado en 2013. [Accedido el 10 de Agosto de 2013] Disponible en: <http://espanol.doingbusiness.org/rankings>

Invest In Spain. *Perfil de España. Guía de negocios*. Publicado en Enero de 2012. [Accedido el 13 de Junio de 2013]. Disponible en: http://www.investinspain.org/guidetobusiness/es/1/CAP_1_2012.pdf

Jiménez , V. (10 de Diciembre de 2012). Análisis de la competencia. (K. Zamora, Entrevistador)

Jimenez , V. (05 de Enero de 2013). Portafolio de productos. (K. Zamora, Entrevistador)

Kissinger, H. (1994). *La Diplomacia*. Nueva York: Simon & Schuster.

Kotler, P. (2003). *Las Preguntas más Frecuentes del Marketing*. Bogotá- Colombia: Norma.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing. Sexta Edición*. Monterrey- México.: Pearson Educación.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García de Madariaga, J., & Flores Zamora, J. (2011). *Marketing turístico*. Madrid-España: Pearson Educación S.A.
- La Moncloa. Gobierno de España. *La Constitución Española de 1978*. Publicado en 1978. [Accedido el 12 de Marzo de 2013]. Disponible en: <http://www.lamoncloa.gob.es/Espana/LeyFundamental/index.htm>
- Latin Market S.A.C. *La Empresa*. Publicado en 2012. [Accedido el 23 de Marzo de 2013]. Disponible en: <http://www.latinmarket.pe/>
- Mercado, H., & Palmerin, M. (Agosto de 2007). *La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas*. México, DF: Porrua.
- Mercadona. *MEMORIA ANUAL MERCADONA 2011*. Publicado en 2011. [Accedido el 08 de Julio de 2013] Disponible en: <http://www.mercadona.es/corp/esp-html/memoria2011.html#sociedad>
- Mickelthwait, J., & Wooldridge, A. (2000). *A Future Perfect: The Challenge and Hidden Promise of Globalization*. New York: Crow Publishers.
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. (2007). *La Alimentación en España- 2006*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España. *Hacia dónde camina la Alimentación: Tendencias de Consumo Productos Ecológicos*. Publicado en 2007. [Accedido el 24 de Junio de 2013]. Disponible en: http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/folleto5_tcm7-7899.pdf
- Ministerio de Economía y Competitividad de España. *España Exportación e Inversiones. Sector productos hortofrutícolas*. Publicado en Abril de 2013. [Accedido el 02 de Junio de 2013]. Disponible en: http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5596403_5554587_0_1_-1,00.html?redirect=false&tipoinforme=RPI&moneda=EUR&anno=2013&idComunidad=-1§or1234=2&pais5678=&buscar.x=40&buscar.y=16

- Ministerio de Economía y Competitividad de España. *Informe Trimestral de Coyuntura Económica*. Publicado el 13 de Mayo de 2013. [Accedido el 12 de Junio de 2013]. Disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/textos/ice/infotrim/icepub.pdf>
- Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino. *Estudio de Mercado. Observatorio del consumo y la Distribución Alimentaria*. Publicado en Marzo de 2011. [Accedido el 25 de Junio de 2013]. Disponible en: http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/Monogr%C3%A1fico_Especial_Distribuidores_OCDA_Marzo_2011_tcm7-156321.pdf
- Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España. *Conoce y vive la agricultura ecológica*. Publicado en 2009. [Accedido el 02 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://www.fepeco.es/apartado/general/consumidor-agricultura-ecologica.html>
- Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España. *Estudio de Mercado, observatorio de consumo y la distribución alimentaria. Monográfico Alimentos Ecológicos*. Publicado en Abril de 2010. [Accedido el 13 de Junio de 2013]. Disponible en: http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/Informe_Obs_Ptos_Ecol%C3%B3gicos_2010_OCDA.Abril_2010_tcm7-132029.pdf
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. *Certificación buenas prácticas de manufactura en alimentos*. Publicado en 2012. [Accedido el 14 de Febrero de 2013]. Disponible en: http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/sistema_inocuidad_alimentos/boletin_buenas_prcticas_de_manufactura.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura. *Valor nutritivo y patrones de consumo*. Publicado en 2013. [Accedido el 01 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/produ/cdrom/contenido/libro10/cap04.htm>

- Organización Mundial del Comercio. *Los principios del sistema de comercio*. Publicado en 2013. [Accedido el 14 de Agosto de 2013]. Disponible en http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact2_s.htm
- Palao, J., & Gómez-García, V. (2008). *Domine el Marketing para alcanzar el éxito*. Lima- Perú: Palao Editores.
- Perdomo, J. (26 de Junio de 2013). Procesos productivos. Alimentos el Sabor Cia Ltda. (K. Zamora, Entrevistador)
- Peru Bean S.A.C. *Organización. Quienes Somos*. Publicado en 2013. [Accedido el 23 de Mayo de 2013]: <http://www.perubean.com.pe/>
- Port de Barcelona. *Contenedores*. Publicado en 2012. [Accedido el 25 de Agosto de 2013]. Disponible en: <http://www.portdebarcelona.cat/es/web/port-dels-negocis/contenedores>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Informe Sobre el Desarrollo Humano 2013*. Publicado el 06 de Enero de 2013. [Accedido el 24 de Febrero de 2013] Disponible en: <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2013GlobalHDR/Spanish/HDR2013%20Report%20Spanish.pdf>
- Puerto Bahía de Algeciras. *Autoridad Portuaria*. Publicado en 2013. [Accedido el 10 de Septiembre de 2013]. Disponible en: <http://www.puertoalgeciras.org/>
- Punte Franco, J. C. (Agosto de 2011). *Guía Comercial de España. Pro- Ecuador*. Publicado en Agosto de 2011. [Accedido el 24 de Enero de 2013] Disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/04/PROEC-GC2011-ESPANA.pdf>
- Real Instituto Elcano. *Elcano Policy Paper: España en el mundo durante 2013. Perspectivas y desafíos*. Publicado el 13 de Febrero de 2013. [Accedido el 24 de Junio de 2013] Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GL_OBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/dt4-2013_espaa-en-2013-perspectivas-desafios-elcano
- Reyes Díaz Leal, E. (2002). *Introducción a la Logística Internacional*. México, DF. : Aceleran Grup.
- Rodríguez, C. *Diccionario de Economía. Etimológico, Conceptual y Procedimental*. Publicado en Abril de 2009. [Accedido el 26 de Julio de 2013]. Disponible en: <http://www.eumed.net/diccionario/dee/index.htm>

- Santander , C. (6 de Enero de 2013). Comparativo Anual de Ventas. (K. Zamora, Entrevistador)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. *Proceso de Exportación*. Publicado en Diciembre de 2012. [Accedido el 12 de Agosto de 2013]. Disponible en: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Junio de 2013). *Consulta de Arancel*. Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de Consulta de Arancel.
- SICEX Trade Intelligence System. *Datos Perú*. Publicado en 2013. [Accedido el 23 de Mayo de 2013]. Disponible en: <http://www.datosperu.org/peru-latin-market-sac.php>
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior de Perú. *Perú exportación por partida arancelaria*. Publicado en Agosto de 2012. [Accedido el 2 de Julio de 2013]. Disponible en: <http://www.sicex.com/importers-exporters-products/sisduan/ES/412-3-1-0713909000/Peru/Exportacion/LAS+DMS+HORTALIZAS+INCLUSO+SILVESTRES+DE+VAINA+SECAS+DESVAINADAS+AUNQUE+ESTEN+MONDADAS+O+PARTIDAS/>
- Sistema Nacional de Información. *Indicadores Estadísticos: Cultivos Transitorios*. Publicado en Diciembre de 2010. [Accedido el 03 de Diciembre de 2012]. Disponible en: <http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNL.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=truehttp://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNL.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>
- Slater, A. (1990). Logística Internacional. En J. L. Coloiacovo, *Canales de Comercialización Internacional* (págs. 57-59). Cordoba- Argentina: Ediciones Macchi.
- Unión Europea. (Octubre de 2007). *Funcionamiento de la Unión Europea. Mapa*. Publicado en Octubre de 2007. [Accedido el 22 de Enero de 2013] Disponible en: http://europa.eu/about-eu/countries/index_es.htm
- Valenciaport. *Autoridad portuaria*. Publicado en 2013. [Accedido el 11 de Septiembre de 2013]. Disponible en: <http://www.valenciaport.com/es-ES/ValenciaportEntorno/Valenciaport/Paginas/EsValenciaport.aspx>

- Vidal i Diez, I. (2004). *Como conquistar el mercado con una estrategia de CRM*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Yahoo Finanzas. (15 de Septiembre de 2013). *Conversor de divisas*. Publicado el 15 de Septiembre de 2013. [Accedido el 15 de Septiembre de 2013] Disponible en: <http://es-us.finanzas.yahoo.com/>
- Zambrano, A. (2007). *Planificación Estratégica*. Caracas, Venezuela: Texto C.A .

ANEXOS

Los documentos mostrados a continuación son una simulación de exportación por lo cual no constituyen documentos con validez legal.

Anexo 1: Declaración Aduanera Única de Exportación



REPUBLICA DEL ECUADOR
DECLARACION ADUANERA DE EXPORTACION



Consulta del detalle de la declaración de exportación

Número de DAE		025-2013-40-00012457	
---------------	--	----------------------	--

Información de general

Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACION DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	16911234

Información de Exportador

Nombre del exportador	ALIMENTOS EL SABOR CIA. LTDA.	Telefono del exportador	
Dirección del exportador	KM. 19 1/2 VIA A LA COSTA		
Numero de documento de	RUC-0990294890001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
CIU	VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS	Numero de documento de	RUC-0990294890001
Nombre del declarante	ALIMENTOS EL SABOR CIA. LTDA.		
Dirección del declarante			
Código de forma de pago	A PLAZO (120 DIAS)	Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE

Información de carga

Puerto de carga	GUAYAQUIL	Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	
Nombre del consignatario	MERCADONA S.A.		
Dirección del	A-46-10384 C/VALENCIA # 5 PARQUE LA MATRIZ		
Ciudad del contribuyente	VALENCIA - ESPAÑA	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacen de lugar de	(05909025) CONTECON GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	
País de destino final	ESPAÑA		

Totales

Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transaccion(FOB)	40768	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	10400	Peso total	10700
Cantidad total de bultos	1600	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	10400	Cantidad total de unidades comerciales	41900
Código de la mercancía de desnacho urgente		Código de solicitud de aforo	
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Item

Firma del Contribuyente

1 de hoja /2 total de hojas

Firma del Declarante

Fuente: (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

Elaboración: Zamora, 2013

Anexo 2: Factura Original

ALIMENTOS EL SABOR CIA. LTDA.												
KM. 19 1/2 VIA A LA COSTA TEL.: 04-2737219 Guayaquil - Ecuador RUC # 0990294690001												
CLIENTE: MERCADONA S.A. DIRECCION: A-46-10384 C/VALENCIA # 5 PARQUE LA MATRIZ Taverne Blanket CIUDAD: VALENCIA - ESPAÑA TELF: 34 963541720 C.I./R.U.C.:		AUT. S.R.I. 1111053840 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">FECHA</th> </tr> <tr> <th style="width: 33%;">Dia</th> <th style="width: 33%;">Mes</th> <th style="width: 33%;">Año</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">2013</td> </tr> </tbody> </table> Fecha de AUT. 01/01/2013		FECHA			Dia	Mes	Año	5	8	2013
FECHA												
Dia	Mes	Año										
5	8	2013										
FACTURA Serie 001-001- N° 000000075												
Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total									
41,600	Fundas de 250 gramos de polvo de arveja	\$ 0.98	\$ 40,768.00									
	TOTAL F.O.B.		\$ 40,768.00									
	FLETE		\$ 3,000.00									
	SEGURO		\$ 218.84									
	TOTAL CIF Valencia - España		\$ 43,986.84									
	P.A. # 1106.10.00.00-5 PESO NETO: 10.400,00 KILOS PESO BRUTO: 10.700,00 KILOS BULTOS: 1.600 CAJAS Forma de Pago: 120 días a crédito											
Son: Cuarenta y tres mil novecientos ochenta y seis, 84/100 dólares		Valor Total IVA 12% IVA 0% Total	\$ 43,986.84 \$ 0.00 \$ 0.00 \$ 43,986.84									
Firma Autorizada Jose Simon Astudillo Perez (Imp. Fama - Tel. 2574567 - Telefax 2579456 - Rut 091568451001 Aut. 1698 * 2 BL (50*3) del 00000050 al 00000150 * Impreso: 01/01/2013 * Caduca 01/01/2014		Recibi Conforme Original: ADQUIRENTE * Copia # 1 EMISOR Copia # 2 Sin derecho a Crédito Tributario										

Elaboración: Zamora, 2013.

Anexo 3: Certificado de Origen

CERTIFICADO DE ORIGEN NO PREFERENCIAL NO PREFERENTIAL CERTIFICATE OF ORIGIN			No. de Certificado 146864	
La CÁMARA DE INDUSTRIAS DE GUAYAQUIL, Certifica que las mercaderías The CÁMARA DE INDUSTRIAS DE GUAYAQUIL Certifies that the merchandise				
declaradas en la Factura Comercial No.1 declared in commercial Invoice No.1	001-001-000000075	Declaración Aduanera Única	028-2013-40-001245-7	
per by	ALIMENTOS EL SABOR Cía. Ltda.			
embarcadas en el puerto de shipped at the port of	PUERTO GUAYAQUIL	República de Ecuador Republic of Ecuador		
medio de transporte mean of transport	HAMBURG SUD. APL/MANAGUA	de bandera flag		
con destino a bound for	VALENCIA ESPAÑA			
y consignadas a and consigned to	MARCADONA S.A.	para for	A-46-10384 C/VALENCIA # 5 PARQUE LA MATRIZ	
han sido producidas en la República del Ecuador have been produced in Ecuador				
BULTOS PACKAGE			ARTÍCULOS ITEMS	
MARCAS/ BRANDS	CANTIDAD/ QUANTITY	CLASE/ CLASS	PARTIDA/ HTS NO.	DESCRIPCIÓN/ DESCRIPTION
S/M	1600	CAJAS	1105100000	POLVO DE ARVEJA
Observaciones:				
Firma y Sello del Exportador			GUAYAQUIL CÁMARA DE INDUSTRIAS DE GUAYAQUIL	

Fuente: (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2013).

Anexo 4: Certificado Fitosanitario de Exportación.





REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA
AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO - AGROCALIDAD

CERTIFICADO FITOSANITARIO DE EXPORTACIÓN
PHYTOSANITARY CERTIFICATE FOR EXPORT

Nº 1492973

Organización de Protección Fitosanitaria de Ecuador Plant Protection organization of Ecuador		A: Organización (es) de Protección Fitosanitaria de TO: Plant Protection Organization (s) of VALENCIA ESPAÑA	
1. Descripción del Envío / Description of Consignment			
1. Nombre y dirección del exportador <i>Name and address of exporter</i> ALIMENTOS EL SABOR Cía Ltda. Km. 19½ vía a la Costa Guayaquil - Ecuador		2. Nombre y dirección declarados del destinatario <i>Declared name and address of consignee</i> GIA KHANH ONE MEMBER COMPANY LIMITED No. 33 Road Van Vi - Ward Chi Lang - Lang Son City Tel: 0084-253-711722	
3. Lugar de origen / Place of origin GUAYAQUIL - ECUADOR		4. Medios de transporte declarados / Declared means of conveyance MARÍTIMO	
5. Punto de entrada declarado / Declared point of entry VALENCIA - ESPAÑA		6. Marcas distintivas / Distinguishing marks S/M	
7. Número y descripción de los bultos <i>Number and description of packages</i> 1.600 CAJAS		8. Cantidad declarada y nombre del producto <i>Name of produce and quantity declared</i> 10700 KG (POLVO DE ARVEJA)	
9. Nombre del producto <i>Name of produce</i> Polvo de Arveja			
Por la presente se certifica que las plantas, productos vegetales u otros artículos reglamentados descritos aquí se han inspeccionado y/o sometido a ensayo de acuerdo con los procedimientos oficiales adecuados y se considera que están libres de las plagas cuarentenarias especificadas por la parte contratante importadora y que cumplen los requisitos fitosanitarios vigentes de la parte contratante importadora, incluidos los relativos a las plagas no cuarentenarias reglamentadas. <i>This is to certify that the plants, plant products or other regulated articles described herein have been inspected and/or tested according to appropriate official procedures and are considered to be free from the quarantine pests specified by the importing contracting party and to conform with the current phytosanitary requirements of the importing contracting party, including those for regulated non-quarantine pests.</i>			
II. Declaración Adicional / Additional Declaration NINGUNO			
III. Tratamiento de Desinfestación y/o Desinfección / Desinfestation and/or Desinfection Treatment			
10. Fecha / Date jueves, 06 de junio de 2013		11. Tratamiento / Treatment POLVO DE ARVEJA	
12. Producto químico (ingrediente activo) POLVO DE ARVEJA		13. Duración y temperatura <i>Duration and temperature</i> 72 horas	
		14. Concentración <i>Concentration</i> 4 cajas por metro cubico	
15. Información adicional / Additional information NINGUNO		Nombre y Funcionario Autorizado / Name of authorized officer 	
Lugar de expedición <i>Place of issue</i> GUAYAQUIL		Firma / Signature 	
Fecha / Date viernes, 14 de junio de 2013			

Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2013).

Anexo 5: Bill Of Lading

Bill of Lading				HAMBURG SÜD	
Multimodal Transport or Port-to-Port Shipment				www.hamburgsud.com	
Shipper ALIMENTOS EL SABOR CIA. LTDA. KM. 19 1/2 VIA A LA TEL. 04-2737219 RUC 0990294690001 GUAYAQUIL - ECUADOR				B/L No. (also to be used as payment ref.) SUDUB73701291029	
Consignee (Not negotiable unless consigned to order) MERCADONA S.A. A-46-10384 C/VALENCIA # 5 PARQUE LA MATRIZ TAVERNE BLANKET VALENCIA - ESPAÑA TEL.: 34 963541720				Booking No. 2GYEAG3773	
Notify Party (See clause 10) MERCADONA S.A. A-46-10384 C/VALENCIA # 5 PARQUE LA MATRIZ TAVERNE BLANKET VALENCIA - ESPAÑA TEL.: 34 963541720				Export References LLOYDS LIST: 9095020 INTBL: GYAG3773	
Place of Receipt* GUAYAQUIL				Forwarding Agent-References not part of this	
Port of Loading GUAYAQUIL, ECUADOR				Point and country of origin VALENCIA - ESPAÑA	
Port of Discharge VALENCIA - ESPAÑA				Domestic Routing Instructions / Also Notify / Agent at Port of Discharge B/L contract	
Place of Delivery* VALENCIA - ESPAÑA				Mode of Discharge DOOR	
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER					
Mark & Nos. SUDU6235552 Seal-Numbers ACA8988 ACA8962 Size: 40' Type: RH Cnt. Ld.: FCLFCL	Cont./Seal Nos. 1600	No. of Pkgs. 1 CONTAINER 1600 Box	Description of Goods POLVO DE ARVEJA PN 10400.00 KL PB 10700.00 KL DAE 028-2013-10-00012457 NCM: 080300 SC NO.: RSW-CLIW-12-0182	Gross Weight 10700.00 KGS	Measurement 1600
Freight/Charge Basis					
OCEANFREIGHT LUMPSUM 3000.000 USD THC LOAD POR LUMPSUM 160.000 USD CARRIER SEC. LUMPSUM 11.000 USD BUNKER ADJ F LUMPSUM 790.000 USD EMERGENCY FA LUMPSUM 300.000 USD CUSTOMS DECL LUMPSUM 30.000 USD PANAMA LOCK LUMPSUM 170.000 USD					
TOTAL: 3000.000 USD					
Freight Prepaid 3000.000 USD					
Collect 160.00 USD 11.00 USD 790.00 USD 300.00 USD 30.00 USD 170.00 USD					
Exchange Rate					
Page: 1 of 1					
RECEIVED for shipment as specified above in apparent good order and condition unless otherwise stated. The Goods to be delivered at above mentioned Port of Discharge or Place of Delivery, whichever applies, SUBJECT TO Terms and Conditions contained on reverse side hereof, to which Merchant agrees by accepting this Bill of Lading.					
GLC					
ON BOARD					
GUAYAQUIL					
07.08.13					
SHIPPED ON BOARD: 07.08.13					
HAMBURG SÜD ECUADOR S.A.					

Fuente: Hamburg Sud, 2013.