



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGUE**

**TÍTULO: ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD ECONÓMICA PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE UVILLA EN HOLANDA**

**AUTORA:
Rivas Otoyá, Sandra Juliana**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGUE**

**TUTOR:
Ing. Qca. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador
2014**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGUE**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Sandra Juliana Rivas Otoyá**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**.

TUTORA

Ing. Qca. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.

REVISOR(ES)

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ec. María Teresa Alcívar Avilés, Mgs

Guayaquil, a los 23 del mes de Junio del año 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGUE**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Sandra Juliana Rivas Otoya**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Estudio De La Factibilidad Económica para la Comercialización de Uvilla en Holanda** previa a la obtención del Título **de Ingeniera en Comercio Y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 6 del mes de Junio del año 2014

LA AUTORA

Sandra Juliana Rivas Otoya



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGUE**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Sandra Juliana Rivas Otoya**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio De La Factibilidad Económica para la Comercialización de Uvilla en Holanda**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 del mes de Marzo del año 2014

EL (LA) AUTOR(A):

Sandra Juliana Rivas Otoya

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme vivir con salud.

A mis padres, que me apoyaron a lo largo de mi carrera.

A mis abuelos, que siempre me recordaban la importancia de los estudios en la vida

A mis amigos, por animarme cuando más lo necesitaba.

A mi tutora de tesis, que me guió con mucha paciencia.

Sandra Juliana Rivas Otoyá

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico principalmente a Dios y a mi familia, especialmente a mis padres, que sacrificaron mucho para que pueda alcanzar esta meta.

A mi mamá, que hizo todo lo posible para que culmine mis estudios universitarios sin complicaciones.

Mis abuelos siempre me indicaron que la verdadera herencia que podría obtenerse, eran los estudios.

Dedico esta tesis a mi abuelo Abelardo, ya que fue un pilar fundamental en mi vida, contándome sus historias, y confió en que cumpliría con mi objetivo. Más que mi abuelo, mi mejor amigo.

Sandra Juliana Rivas Otoyá

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN
(Se colocan los espacios necesarios)

Ing. Qca. MARÍA JOSEFINA ALCÍVAR AVILÉS, Mgs.
PROFESOR TUTOR

PROFESOR DELEGADO



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGUE**

CALIFICACIÓN

**Ing. Qca. MARÍA JOSEFINA ALCÍVAR AVILÉS, Mgs.
PROFESOR TUTOR**

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	19
CAPÍTULO I.....	21
1 GENERALIDADES	21
1.1 ANTECEDENTES	21
1.2 PROBLEMA.....	22
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	22
1.4 METODOLOGIA.....	25
1.5 OBJETIVOS.....	25
1.5.1 Objetivo General	25
1.5.2 Objetivos Específicos.....	25
1.6 MARCO REFERENCIAL	26
1.6.1 Marco Conceptual	26
1.6.2 Legal	28
CAPÍTULO II.....	30
2 GENERALIDADES DE LA UVILLA.....	30
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA UVILLA.....	30
2.2 MORFOLOGÍA DE LA PLANTA DE UVILLA.....	31
2.3 HISTORIA DE LA UVILLA	32
2.4 NOMBRES CON LOS QUE SE CONOCE A LA UVILLA	34
2.5 PROPIEDADES DE LA UVILLA.....	34
2.6 COMPONENTES NUTRICIONALES DE LA UVILLA	36
2.7 USOS DE LA UVILLA.....	38
2.8 PRODUCCION NACIONAL DE LA UVILLA.....	39
2.9 ZONAS DE CULTIVO DE LA UVILLA.....	39
2.10 FACTORES MEDIOAMBIENTALES	40
2.10.1 Clima.....	40
2.10.2 Suelo.....	41

2.10.3	Plagas.....	42
CAPÍTULO III.....		43
3	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	43
3.1	EMPRESA.....	43
3.2	MISIÓN.....	43
3.3	VISIÓN.....	44
3.4	OBJETIVOS.....	44
3.4.1	Objetivo General.....	44
3.4.2	Objetivos Específicos.....	44
3.5	VALORES.....	45
3.6	LEGAL.....	46
3.7	PLAN ESTRATÉGICO.....	47
3.7.1	Metas.....	47
3.7.2	Tácticas.....	48
3.8	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	48
3.9	FUNCIONES DEL PERSONAL.....	49
3.10	FODA de la Compañía.....	50
3.11	POLÍTICAS DE CALIDAD.....	51
3.12	GASTOS DE CONSTITUCION.....	52
CAPÍTULO IV.....		53
4	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	53
4.1	EQUIPOS UTILIZADOS POR DEPARTAMENTO.....	53
4.2	ABASTECIMIENTO.....	53
4.3	LIMPIEZA Y SECADO.....	53
4.4	EMPAQUE Y ETIQUETA DEL PRODUCTO.....	54
4.5	POLÍTICAS DE LA EMPRESA.....	54
4.5.1	Con los Proveedores.....	54
4.5.2	Con el personal de operaciones.....	55
4.5.3	Con el personal en general.....	55
4.6	UBICACIÓN.....	55
CAPÍTULO V.....		57
5	LOGÍSTICA.....	57
5.1	LOGÍSTICA DEL PRODUCTO.....	57

5.2	ABASTECIMIENTO	58
5.3	ALMACENAMIENTO.....	59
5.4	PREFERENCIAS ARANCELARIAS	59
5.5	TRANSPORTE	60
5.6	PROCESO DE EXPORTACIÓN PERMISOS, INCOTERM	60
5.6.1	Requisitos para exportar	60
5.7	CADENA DE DISTRIBUCIÓN.....	66
CAPÍTULO VI		68
6	INVESTIGACION DE MERCADO	68
6.1	MERCADO DE LA UVILLA	68
6.1.1	Análisis de Oferta nacional e internacional	68
6.1.1.1	Oferta Nacional	68
6.1.1.2	COMPAÑÍAS QUE COMERCIALIZAN LA UVILLA FRESCA Y PROCESADA EN ECUADOR.....	69
6.1.1.3	Oferta Internacional	73
6.1.2	Demanda Internacional	75
6.1.2.1	HOLANDA	81
6.2	ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER	84
a)	Amenaza de los nuevos competidores	85
b)	Rivalidad entre los competidores existentes	85
c)	Poder de negociación de los proveedores	86
d)	Poder de negociación de los clientes	86
e)	Amenaza de productos y servicios sustitutivos.....	87
6.3	MARKETING MIX	87
6.3.1	Producto	87
6.3.2	Precio	87
6.3.3	Plaza	88
6.3.4	Promoción.....	88
6.3.5	Tendencias de mercado.....	89
6.3.5.1	Análisis del mercado Holandés	91
6.4	DESCRIPCIÓN DEL COMPRADOR	94
CAPÍTULO VII		95
7	ANALISIS FINANCIERO	95
7.1	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	95

7.2	ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIONES	95
7.3	BALANCE INICIAL	97
7.4	AMORTIZACIONES	98
7.5	NOMINA	100
7.6	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	101
7.7	COSTOS ANUALES	101
7.8	GASTOS ANUALES	102
7.9	CAPITAL DE TRABAJO	102
7.10	FLUJO DE CAJA – ESTADO DE RESULTADOS	104
7.11	BALANCE GENERAL	106
7.12	PUNTO DE EQUILIBRIO	107
7.13	ÍNDICES FINANCIEROS: LIQUIDEZ, RETORNO, APALANCAMIENTO, EFICIENCIA	108
7.13.1	ÍNDICE DE LIQUIDEZ	108
7.13.2	ÍNDICE DE APALANCAMIENTO	110
7.13.3	ÍNDICE DE EFICIENCIA	111
7.13.4	ÍNDICE DE RETORNO	113
	Fuente y elaboración: Juliana Rivas	114
7.14	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	114
	Sensibilidad a la cantidad	115
	Sensibilidad en el precio	116
	Sensibilidad en el costo	116
	Sensibilidad en el gasto administrativo	117
7.14.1	ESCENARIO MODERADO	119
7.14.2	ESCENARIO OPTIMISTA	121
7.14.3	ESCENARIO PESIMISTA	123
	CONCLUSIONES	125
	RECOMENDACIONES	126
	BIBLIOGRAFÍA	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación Científica de la Uvilla	31
Tabla 2: Componentes Nutricionales de la Uvilla	37
Tabla 3: Comparación Nutricional de la Uvilla con otras frutas.....	38
Tabla 4: Clima para cultivo de la uvilla	41
Tabla 6: FODA.....	50
Tabla 7: Abastecimiento de la Uvilla	58
Tabla 8: Requerimientos legales para el ingreso de frutas y vegetales frescos a Holanda.....	63
Tabla 9: Requerimientos no legales para el ingreso de frutas y vegetales frescos a Holanda.....	65
Tabla 10: Descripción de subpartida arancelaria.....	68
Tabla 11: Principales exportadores de uvilla 2009 hasta 2013.....	69
Tabla 5: Compañías comercializadoras de uvilla en Ecuador	70
Tabla 12: Principales destinos de exportación ecuatoriana de uvilla desde 2009 hasta 2013.....	72
Tabla 13: Principales 10 países exportadores de uvilla correspondiente a la partida arancelaria 08.10.90 (expresado en Miles de dólares).....	74
Tabla 14: Principales 10 países importadores de uvilla correspondiente a la partida arancelaria 08.10.90 (expresado en Miles de dólares).....	76
Tabla 15: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2008	77
Tabla 16: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2009	77
Tabla 17: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2010	78

Tabla 18: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2011	78
Tabla 19: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2012	79
Tabla 20: Exportaciones de Uvilla a Holanda 2008-2012	79
Tabla 21: Tendencia de mercado en Europa.....	91
Tabla 22: Consumo de frutas frescas (excluyendo el vino), en 1.000 toneladas, 2010	92
Tabla 23: Fuente de Financiamiento	95
Tabla 24: Activos Fijos y Depreciaciones	95
Tabla 25: Balance Inicial	97
Tabla 26: Amortización de la deuda	98
Tabla 27: Amortización de Activos Diferidos	99
Tabla 28: Nómina.....	100
Tabla 29: Proyección de Ventas.....	101
Tabla 30: Proyección de Costos.....	101
Tabla 31: Proyección de Gastos	102
Tabla 32: Capital de Trabajo	102
Tabla 33: Flujo de Caja – Estado de Resultados.....	104
Tabla 34: Balance General.....	106
Tabla 35: Punto de Equilibrio	107
Tabla 36: Razón Circulante.....	108
Tabla 37: Prueba ácida	109
Tabla 38: Apalancamiento Total.....	110

Tabla 39: Eficiencia Económica	111
Tabla 40: Eficiencia Operativa.....	112
Tabla 41: Retorno sobre Activos	113
Tabla 42: Retorno sobre Patrimonio	114
Tabla 43: Sensibilidad a la cantidad	115
Tabla 44: Sensibilidad en el precio.....	116
Tabla 45: Sensibilidad en el costo.....	117
Tabla 46: Sensibilidad en el gasto.....	118

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1: Uvillas con hojas y sin hojas	33
Ilustración 2: Uvillas con hojas verdes y maduras.....	36
Ilustración 3: Zonas de cultivo de la uvilla.....	40
Ilustración 4: Organigrama Estructural.....	48
Ilustración 5: Ubicación de la empresa	56
Ilustración 6: Cadena de distribución del producto.....	67
Ilustración 7: Distribución de los principales 10 países exportadores de Granadilla, maracuyá y demás de las frutas frescas.....	75
Ilustración 8: Distribución de los principales 10 países importadores de Granadilla, maracuyá y demás de las frutas frescas.....	80
Ilustración 9: Indicadores Básicos de Holanda.....	81
Ilustración 10: Mapa de Holanda	82
Ilustración 11: Balanza Comercial entre Ecuador y Países Bajos	82
Ilustración 12: Infraestructura de los Países Bajos.....	83
Ilustración 13: Las 5 Fuerzas de Porter	85
Ilustración 14: Cadena de distribución del producto.....	88
Ilustración 15: Canales del mercado de la UE y EFTA para las frutas y vegetales	90
Ilustración 16: Importaciones de los países de la UE y AELC de frutas y vegetales frescos (en 1.000 toneladas), 2010, por país importador	93

RESUMEN

La elaboración de este proyecto tiene como finalidad exponer los beneficios que representará al Ecuador, la exportación de la uvilla a Holanda.

En los siguientes capítulos de la presente tesis se mostrará información relevante acerca de la uvilla, sus orígenes, usos, y propiedades nutritivas que brinda a quienes la consuman. Siendo la uvilla una fruta exótica, cuenta con un gran potencial para comercializarse en el extranjero, por lo tanto su compraventa será fluida.

También se detallan los pasos a seguir para la creación de una empresa que cuente con todos los permisos para realizar exportaciones de uvilla.

Esta tesis muestra además, el proceso a realizarse para la correcta exportación de la uvilla hacia uno de los países del continente europeo, Holanda, que es uno de los mayores importadores de esta fruta, considerada como “no tradicional” en el Ecuador.

Para concluir, se realiza el respectivo análisis financiero del proyecto, que determinará la factibilidad que tendrá el comercializar este producto en un mercado externo.

Palabras Claves: exportación, importación, proceso, comercialización, factibilidad, análisis.

ABSTRACT

The creation of this project aims to show the benefits that the Ecuador will receive from the export of uvilla to Netherlands.

The next chapters of this thesis will display relevant information about the uvilla, its origins, uses, and nutritional properties offered to the ones who consume it. The uvilla, being an exotic fruit, has a strong potential to be commercialized in a foreign market, hence its trade would be fluent.

It also details the steps to be followed to create a company that counts with all the permissions to execute the exports of the uvilla.

This thesis, moreover, shows the process to perform the exports of uvilla to one of the countries in Europe, Netherlands, which is one of the largest importers of this fruit, considered as a “non-traditional” product in Ecuador.

To conclude, the respective financial analysis of the project is made to determine the feasibility that the product would have in the external market place.

Keywords: exports, imports, process, feasibility, analysis, merchandising.

INTRODUCCIÓN

Dentro de los productos no tradicionales del Ecuador, se encuentra la uvilla, también conocida como uchuva o *Physalis Peruviana*; esta se ha convertido en una fuente considerable de ingresos para el Ecuador en los últimos años.

En este proyecto de investigación se concentra la factibilidad que tendrá la exportación de la pulpa de uvilla al mercado holandés. Esta transacción representará beneficios para ambas partes participantes, Ecuador y Holanda.

En el Ecuador, los ingresos por exportaciones de productos no tradicionales presentarán un incremento, así como también las fuentes de trabajo en el sector agrónomo, lo que ayudará a elevar los niveles de producción y a su vez permitirá a futuro expandirse a otros mercados internacionales.

La uvilla se encuentra dentro de la clasificación de productos No Tradicionales de nuestro país, y en los últimos años, ha llamado cada vez más la atención de varios países europeos, considerándola como un fruto exquisito y además muy nutritivo.

Gracias a la tendencia que existe de consumir alimentos saludables, la uvilla ha incrementado su consumo en mercados tradicionales y emergentes. En la actualidad, este producto es bien valorado en países del continente europeo debido a que brinda varios beneficios a la salud de sus consumidores.

El incremento de la producción de la uvilla por varias zonas del Ecuador es un factor positivo para este proyecto, ya que permitirá exportar y comercializar el producto en mayores cantidades.

Los países Alemania, Holanda, España y el Reino Unido, son los mayores importadores de uvilla en la Unión Europea.

Holanda es uno de los países europeos en donde la uvilla presenta una gran aceptación, por este motivo se ha decidido enfocar el proyecto en este mercado.

La investigación dará a conocer una perspectiva sobre los ingresos monetarios que Ecuador recibirá, y debido a que, nuestro país cuenta con las condiciones climáticas favorables para el cultivo de la uvilla, la producción de ésta no mostrará puntos bajos.

En este trabajo se examina como se le puede dar un valor agregado al producto, ya que con eso, se estima que la renta percibida por nuestro país, incremente gradualmente.

Últimamente, nuestro país se ha preocupado por incrementar la comercialización de productos no tradicionales a diferentes mercados internacionales, y no solamente a países de América del Norte.

El continente Europeo hoy representa un gran aliado para nuestro país, debido a que cada vez, la cantidad de exportaciones ecuatorianas se han elevado considerablemente, gracias a la variedad y calidad que los productos poseen.

En este documento se encontrará información sobre la uvilla en el Ecuador, describiendo todas sus propiedades, algunos de sus usos y como se comercializará en el mercado holandés.

CAPÍTULO I

1 GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

La uvilla tiene su origen en América del Sur, principalmente en Ecuador, Perú y Bolivia. Es una planta herbácea, que era considerada como maleza a la cual no se le daba ningún tipo de valor. En los países de origen, al igual que en Colombia y Chile, en las décadas pasadas no se le dió importancia a su cultivo, y era desplazada por otras siembras, incluso ha sido objeto de ataques con el fin de erradicarla.

Desde los años ochenta hasta la presente fecha, el fruto de la uvilla empieza a tener importancia comercial por su aroma y sabor agridulce, en los mercados nacionales y extranjeros como Canadá, Holanda, Alemania y otros.

Actualmente existen plantaciones comerciales con fines de exportación en Ecuador, Colombia, Chile y Sudáfrica principalmente. La uvilla por ser una planta en estado silvestre, por selección natural se ha mejorado, siendo resistente al ataque de plagas y enfermedades, es destruida casi únicamente por la larva de un lepidóptero que daña los frutos maduros.

Ha sido una fruta casi silvestre y de producción artesanal, hasta hace unos pocos años en que el mercado nacional y la posibilidad de exportaciones han incidido para que se la cultive comercialmente.

El cultivo se ha extendido a casi toda la serranía, con buenas posibilidades, en especial bajo invernadero, en donde se pueden obtener buenos rendimientos y sobre todo calidad.

Como materia de comercio exterior, la uvilla ha incrementado sutilmente la cantidad de exportaciones

1.2 PROBLEMA

En el Ecuador, la uvilla no siempre ha sido considerada como un producto que tenga gran nivel de exportación. Aproximadamente hace un poco más de 10 años, la uvilla solía ser confundida con algún tipo de plaga o maleza y procedía a ser cortada y extraída de la zona en la cual se creía que estaba perjudicando.

En el país, la capacidad para la producción en el sector agrícola presenta grandes ventajas, lastimosamente, no se cuenta con los conocimientos adecuados para hacerlo al 100% y poder competir en el mercado internacional.

El producto cuenta con la facilidad para producir de una manera constante debido a que el clima es favorable para su buen cultivo, además, Ecuador, al realizar exportaciones a la Unión Europea, cuenta con el beneficio del Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias, que motiva a nuestros exportadores a seguir efectuando sus negociaciones.

El principal obstáculo que se presenta en el Ecuador es la falta de conocimiento para tener una producción capaz de superar a su competidor directo, Colombia.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Este tema fue seleccionado debido a que actualmente, la tendencia a consumir productos naturales ha tomado fuerza en la mayor parte de las personas. La salud es un punto al que se da gran importancia, y teniendo en cuenta que la uvilla es una fruta con un sabor muy agradable que

cuenta con varias propiedades medicinales, la hace aún más atractiva en el mercado extranjero.

La inclinación hacia el consumo de productos que no contengan grandes cantidades de químicos es un punto que se tuvo en cuenta para la elección de este proyecto.

La uvilla, una fruta que se cultiva artesanalmente, es apetecida por los beneficios nutricionales que posee, entre esos beneficios están: las grandes cantidades de ácido ascórbico, más conocido como vitamina C, ayuda a la purificación de la sangre, es ideal para los diabéticos, reconstruye y fortifica el nervio óptico, entre otros. (Infintto News, 2012)

Con este proyecto de investigación, se podrá aclarar la incertidumbre con respecto a la comercialización de uvilla a Holanda, con el propósito de que el Ecuador perciba más ingresos, aumente su producción y tenga más fuentes de trabajo.

Se examina como se le puede dar un valor agregado a la uvilla, que atrae a sus consumidores por los diferentes usos que se le puede dar.

La decisión de exportar al mercado holandés, se debe a que en la actualidad, es el país que más importa este tipo de productos que representan muchos beneficios para la salud de su población.

Los productos relacionados con la uvilla son considerados como innovadores, con un aroma agradable y un sabor agridulce altamente atractivo y complaciente a los paladares del mercado holandés.

Además, influyó mucho que el gobierno actual del Ecuador se preocupe por la variedad, y no exportar lo mismo de siempre. Es por este motivo, que organizaciones gubernamentales brindan varios tipos de ayuda si se trata de exportación de este tipo de productos, dando capacitaciones, mejorando notablemente las relaciones con los países de la Unión

Europea, facilitando el tema de las preferencias arancelarias que hacen posible la comercialización y sin presentar barreras que se mostraban impenetrables para los productos ecuatorianos.

El poder hacer posible la exportación de productos agrícolas variados, contribuye al desarrollo del país, debido a que no se depende más de un solo tipo de producto establecido.

El Ecuador se beneficia de la exportación de productos no tradicionales ya que posee gran variedad de ello, y es precisamente por eso, que llama la atención de otros mercados, sabiendo que el país tiene la ventaja de poseer buenas condiciones agroclimáticas, sus cultivos no sufrirán mayores daños.

Dada la situación que el Ecuador depende mucho de la agricultura, y está en una zona en la cual no sufre de ninguna clase de catástrofe climatológica, la producción de la uvilla se da en todo el año, y esto favorece en gran parte a las exportaciones de este producto, ya que no se tiene que esperar algún tiempo determinado para obtener este fruto, que es mayormente consumido en el mercado europeo.

Con el transcurso de los años, la necesidad de consumir productos que no contengan grandes cantidades de químicos, ha fomentado que los frutos ecuatorianos tengan mejores oportunidades en los mercados extranjeros y con eso logren posicionarse como una de las primeras opciones a la hora de alimentarse.

Lo detallado anteriormente deja una buena perspectiva sobre lo que será la comercialización de la uvilla en dicho mercado, obteniendo así, más ingresos al país, una posible oportunidad de fuentes de trabajo y con una producción cada vez superior a la anterior.

1.4 METODOLOGIA

En este proyecto se desarrollarán investigaciones cualitativas, cuantitativas, y descriptivas, ya que, se detallarán los beneficios que presenta el consumo de la uvilla, las diferentes formas en las que se la puede emplear.

Con la información recopilada en este proyecto, se podrá realizar un análisis financiero, en el cual se visualizará costos, gastos e ingresos de la empresa.

Además, se realizará la descripción de varios procesos involucrados en este trabajo, como lo es la creación de la empresa, que servirá para llevar a cabo las operaciones de producción y exportación, en los cuales se mostrarán cómo ha evolucionado el mercado de la uvilla con datos y gráficos estadísticos.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la exportación de uvilla ecuatoriana al mercado Holandés.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar la planificación legal y administrativa de la empresa.
- Proyectar la producción de la uvilla en el Ecuador.
- Diseñar la presentación del producto a comercializar.
- Definir el nicho de mercado holandés.

- Realizar el análisis de la factibilidad financiera.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco Conceptual

- **Pulpa:** Es el producto no fermentado, no concentrado, no diluido, obtenido de frutos pulposos, a través de procesos tecnológicos adecuados, con un contenido mínimo de sólidos totales, proveniente de la parte comestible del fruto. (La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), 2000)
- **Exportación:** Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente. (SENAE, 2012)
- **Importación:** Es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del RÉGIMEN DE IMPORTACION al que se haya sido declarado. (SENAE, 2012)
- **Arancel:** Es el impuesto que pagan los bienes que son importados a un país. Los aranceles son derechos de aduana que pueden ser específicos o ad-valorem. (Mosquera Caicedo, 2012)
- **Ad-Valorem:** "Según su valor" consisten en un porcentaje sobre el valor de la mercancía. Es la forma de tipo impositivo más común.
- **Razón Social:** Es la denominación por la cual se conoce colectivamente a una empresa. Se trata de un nombre oficial y legal que aparece en la documentación que permitió constituir a la persona jurídica en cuestión.
- **FODA:** La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que

esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. La sigla FODA, es un acróstico de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando las fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos). (Matriz FODA, 2011)

- **Sistema General de Preferencias (SGP PLUS):** El Sistema General de Preferencias (SGP) es el instrumento por el cual la UE concede preferencias comerciales a los países en desarrollo, contribuyendo de esta manera a la generación de ingresos, mediante la integración en el comercio internacional a través de un acceso más fácil al mercado Europeo. Este mecanismo fue puesto en marcha desde el año 1971. (Instituto Centroamericano de Estudios Sociales, 2008)
- **Análisis Financiero:** El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. (Gerencie, 2013)
- **PEST:** Es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. (Chapman, 2004)
- **Empresa:** Es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no. (Thompson, 2006)

1.6.2 Legal

- **Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)**

Es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014)

Gracias a esta organización, los productores de uvilla han podido acceder a créditos a través de instituciones como la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el Banco Nacional de Fomento. Estas instituciones posibilitan que la uvilla incremente sus cantidades de producción.

- **Ministerio de Comercio Exterior**

Es el ente rector de la Política de Comercio Exterior e Inversiones, que propicia, de manera estratégica y soberana, la inserción económica y comercial del país en el contexto internacional, que contribuya a la integración latinoamericana y que apoye el cambio de la matriz productiva, mediante la formulación, planificación, dirección, gestión y coordinación de la política de comercio exterior, la promoción comercial, la atracción de inversiones, las negociaciones comerciales bilaterales y multilaterales, la regulación de importaciones y la sustitución selectiva y estratégica de importaciones, con el propósito de contribuir al desarrollo económico y social del país. (Ministerio de Comercio Exterior)

Este ministerio, en conjunto con el Gobierno de la Republica, año a año, ha logrado la renovación del acuerdo que se tiene con la Unión Europea, el Sistema General de Preferencias, conocido por sus siglas SGP+. (Ministerio de Comercio Exterior, 2013)

El SGP+ permite que los productos ecuatorianos puedan entrar libres de arancel al mercado europeo.

CAPÍTULO II

2 GENERALIDADES DE LA UVILLA

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA UVILLA

En el Ecuador, la uvilla es una fruta que forma parte de los Productos No Tradicionales.

La uvilla posee una gran importancia económica, ya que, se la puede comercializar de diferentes maneras, ya sea jugos o en jaleas, mermeladas, almíbar, snacks, deshidratadas, conservas y vinos.

Forma parte del grupo de frutas semi-ácidas, su figura es redonda - ovoide, del tamaño de una uva grande, con piel lisa, brillante y de color amarillo. Su carne es jugosa con semillas amarillas pequeñas y suaves que pueden comerse. El diámetro del fruto varía de 0.8 a 2.0 cm. (Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), 2009)

Ecuador posee una gran variedad de frutas no tradicionales dentro de su oferta exportable, esto se da gracias a la posición geográfica en la que se encuentra ubicado y a la existencia de microclimas que hacen que su producción sea de excelente calidad. (PRO ECUADOR, 2013)

La uvilla ecuatoriana posee la cualidad de ser reconocida a nivel mundial, debido a su calidad. Su sabor es exótico, y sus bondades nutricionales amplias, lo que hace que sean las razones principales de su comercialización.

En la siguiente tabla se podrá conocer la clasificación científica de esta fruta.

Tabla 1: Clasificación Científica de la Uvilla

Clasificación Científica de la Uvilla	
Reino:	Plantae
División:	Magnoliophyta
Clase:	Magnoliopsida
Orden:	Solanales
Familia:	Solanaceae
Tribu:	Physaleae
Género:	Physalis
Especie:	Peruviana
Nombre científico:	Physalis peruviana L

Fuente: Manual Técnico para el Cultivo de Uvilla. Universidad Nacional de Loja

Elaboración: Juliana Rivas

2.2 MORFOLOGÍA DE LA PLANTA DE UVILLA

- **Raíz:** Es reconocida por ser fibrosa, ramificada, y puede medir de 50cm a 80m. de profundidad. (Buenas Tareas, 2012)

- **Tallo:** Es herbáceo, cubierto de vellosidades suaves, de color verde. En la base del tallo se presentan yemas que cuando están desarrolladas, dan origen a más ramas y tallos. (Buenas Tareas, 2012)
- **Hoja:** Tiene hojas de forma acorazonada, con un tamaño que varía de entre 8cm. a 22cm de largo. Su color es verde, y cuando madura es amarillo. (Buenas Tareas, 2012)
- **Flor:** Son solitarias, pedunculadas y hermafroditas, que se originan de las ramificaciones alargadas del tallo. Están formadas de una corola amarilla tubular formada de 4 a 6 pétalos unidos. El cáliz es gamosépalo, vellosa con nervaduras salientes, con 5 sépalos persistentes, inicia su alargamiento cuando ha pasado la fecundación del fruto, cubriéndolo durante el proceso de desarrollo. (Buenas Tareas, 2012)
- **Fruto:** Es una baya carnosa formada por carpelos unificados entre sí, con forma redonda, acorazonada u ovoide, dependiendo del desarrollo y estímulo del fruto durante su crecimiento, su diámetro varía entre 1cm. hasta 3.1cm. Cada fruto contiene un número de semillas que va desde 100 a 300. (Buenas Tareas, 2012)

2.3 HISTORIA DE LA UVILLA

Este producto tiene sus orígenes en América del Sur, en los valles bajos de la cordillera de los Andes. En la antigüedad, esta fruta era poco explorada, y muchas veces confundida con algún tipo de maleza.

Los incas del Perú la cultivaban en sus jardines reales, pero luego de la conquista española, al igual que otros cultivos, desapareció. Fue descrita

originalmente en la región de Tierra adentro, provincia de Cauca, Colombia.

Ilustración 1: Uvillas con hojas y sin hojas



Fuente: Boletín de Comercio Exterior. PROECUADOR

La uvilla es una fruta que fue conocida por los incas. La historia cuenta que es nativa del Perú y que llegó al Ecuador como un fruto silvestre, ya que sus semillas se propagan fácilmente. Crece en un clima templado, de entre ocho y 20 grados centígrados y a una altura de 1.000 a 3.500 metros sobre el nivel del mar. (Diario El Comercio, 2011)

La uvilla ha sido una fruta silvestre y casi artesanal, en los últimos años, gracias a la creciente la producción nacional, y a la ayuda por parte de instituciones gubernamentales, las exportaciones han tomado fuerza en el mercado europeo.

Este cultivo se ha desarrollado en la mayor parte de la región interandina, en donde su sabor, y calidad son sus cualidades más fuertes. Los avances de reconocimiento de sus beneficios nutritivos han incrementado las oportunidades para su introducción en productos industrializados.

2.4 NOMBRES CON LOS QUE SE CONOCE A LA UVILLA

El nombre científico de la uvilla es *Physalis peruviana*, y dependiendo del país en el que se encuentre, su nombre puede variar.

- En Perú se la llama aguaymanto, tomatillo, tomate silvestre, uchuba, upshanqu, capulí, mullaca, cereza del Perú.
- En Colombia guchavo, guchuva, uchuva, ochuva, uchua, uvilla, vejigón
- En Bolivia Chirto (en lengua aymara), capulí, motojobobo embolsado, pogapoga.
- En Venezuela tototopo chuchuva.
- En Chile bolsa de amor, uchuva, capulí, *Physalis*.
- En México cereza del Perú.
- En Estados Unidos ground / andean cherry, husk tomato.
- En España alquequenja,
- En Alemania Kapstachelbeere.
- En Francia prune des Incas.
- En Holanda se le conoce como *physalis* o Cape goosberry.

2.5 PROPIEDADES DE LA UVILLA

Esta fruta es altamente apreciada por la numerosa cantidad de beneficios que brinda a la salud humana. A continuación se nombrarán varias de sus propiedades: (FRESHPLAZA, 2009)

- Reconstruye y fortifica el nervio óptico.
- Elimina la albúmina de los riñones.
- Ayuda a la purificación de la sangre.
- Eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta.
- Adelgazante.
- Ayuda a la eliminación de parásitos intestinales (amebas).
- Favorece el tratamiento de las personas con problemas de próstata.
- La uvilla ayuda a bajar los niveles de la glucosa sanguínea contribuyendo a prevenir la diabetes y a tener una mejor salud.
- Por sus propiedades diuréticas constituye un excelente tranquilizante debido al contenido de flavonoides.
- Contiene vitaminas A y C, esenciales para el mantenimiento y la buena textura de la piel, que junto con el colágeno ayuda a su conservación y lozanía. Consumir un puñado de esta fruta es similar a servirse tres naranjas.
- Es rica en hierro, mineral encargado de contribuir a la formación de los glóbulos rojos, ideal para las mujeres con problemas de hemoglobina debido a sus períodos menstruales irregulares o excesivos.
- Ayuda a mantener en buenas condiciones el sistema inmunológico, previniendo problemas de salud como hongos, manchas en la piel, problemas de las vías respiratorias, gripes, entre otros.

- Posee propiedades calcificadoras que protegen los huesos.
- Tiene atributos energéticos para el cerebro, debido a su contenido en fósforo y magnesio; ambos minerales contribuyen a mejorar la concentración y la actividad cerebral.

2.6 COMPONENTES NUTRICIONALES DE LA UVILLA

Según estudios científicos, la uvilla goza de una serie de elementos que son calificados de forma positiva para su ingesta.

Ilustración 2: Uvillas con hojas verdes y maduras



Fuente: Boletín de Comercio Exterior. PROECUADOR

Tabla 2: Componentes Nutricionales de la Uvilla

Componentes	Contenido de 100g. de la parte comestible	Valores diarios recomendados (basados en una dieta de 2000 calorías)
Humedad	78.90 %	
Carbohidratos	16 g.	300 g.
Fibra	4.90 g.	25 g.
Grasa total	0.16 g	66 g.
Proteína	0.05 g.	
Ácido ascórbico	43 mg.	60 mg.
Calcio	8 mg.	162 mg
Caroteno	1.61 mg.	5000 IU
Fósforo	55.30 mg.	125 mg.
Hierro	1.23 mg.	18 mg.
Niacina	1.73 mg.	20 mg.
Riboflavina	0.03 mg.	1.7 mg.

Fuente: Fruit Gardener, California Rare Fruit Growers. Inc

Elaboración: Ecofinsa

Tabla 3: Comparación Nutricional de la Uvilla con otras frutas

Comparación nutricional de la uvilla con otras frutas											
Fruta	Energía	Agua	Proteína	Grasa	Carbs	Fibra	Calcio	Fósforo	Hierro	B2	Vitamina C
Manzana	52,0	85,2	0,3	0,1	12,4	1,8	4,0	12,0	0,1	0,0	12,0
Cereza	65,0	81,6	1,1	0,1	14,7	1,9	17,0	22,0	0,3	0,0	7,0
Melón	37,0	90,0	0,5	0,1	8,3	0,9	6,0	10,0	0,1	0,0	25,0
UVILLA	53,0	81,0	1,9	0,7	11,2	2,7	40,0	3,0	3,0	2,8	43,0
Maracuyá	46,0	73,0	2,2	0,7	7,6	15,9	12,0	68,0	1,6	0,2	30,0
Mango	67,0	82,0	0,5	0,3	0,3	1,7	10,0	11,0	0,1	0,1	28,0

Fuente y elaboración: Comparación Nutricional de la Uvilla con otras frutas, Swedish National Food Administration

2.7 USOS DE LA UVILLA

Para el consumo humano, la uvilla puede ser utilizada de diversas formas, las más conocidas son: mermeladas, jaleas, helados, manjares, en almíbar, néctares, galletas, vinos, licores, salsas, y té. Cabe recalcar, que este producto es muy utilizado en el arte culinario, al ser una fruta exótica con un sabor agridulce que atrae la atención de paladares más exigentes.

2.8 PRODUCCION NACIONAL DE LA UVILLA

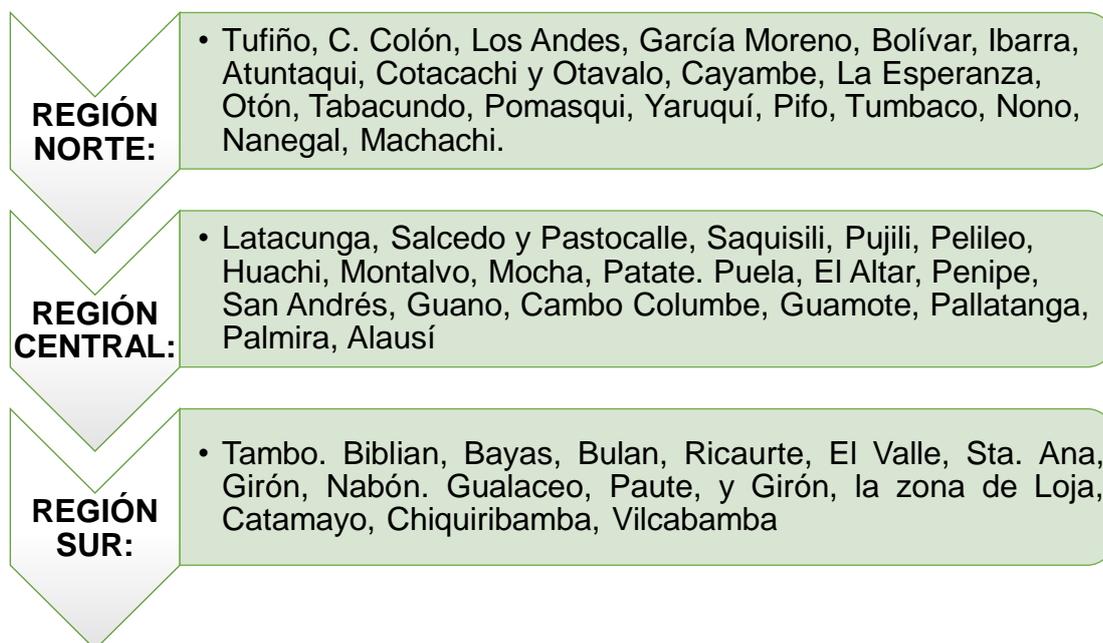
Estudios realizados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), revelan que existen entre 300 y 350 hectáreas de uvilla sembradas en el Ecuador y que su rendimiento varía entre 6 y 20 toneladas por hectárea en función de su manejo agrícola. El 40% de las hectáreas sembradas se ubicarían en Imbabura; el 27% en Pichincha, el 10% en Carchi y el 23% en la Sierra Central. El rendimiento de estos cultivos aumenta bajo invernadero. Se calcula que existe una producción de 4.080 toneladas de uvilla por año, de la cual, el 70% es captado por agroindustrias y empresas exportadoras. (PRO ECUADOR, 2013)

2.9 ZONAS DE CULTIVO DE LA UVILLA

En el Ecuador, el cultivo de la uvilla se ha incrementado con el paso de los años debido a la gran demanda que ha adquirido en varios países del continente europeo y americano.

Originalmente, esta fruta no era sembrada en grandes cantidades ya que se conocía muy poco sobre sus propiedades nutricionales y beneficios económicos. En la actualidad, la uvilla es cultivada en la región interandina, o sierra.

Ilustración 3: Zonas de cultivo de la uvilla



Fuente: La Uvilla (La Coctelera, 2007)

Elaboración: Juliana Rivas

2.10 FACTORES MEDIOAMBIENTALES

2.10.1 Clima

La uvilla puede ser cosechada en climas fríos, y necesitan tomarse en cuenta más variables para su efectiva producción.

Tabla 4: Clima para cultivo de la uvilla

CONDICIONES PARA CULTIVO	PARÁMETROS
Temperatura	13 – 18 °C. A temperatura de 22-29° C el número de frutos aumenta.
Precipitaciones	1000 a 2000 mm.
Humedad	70- 80 %.
Suelo	Arcilloso-arenoso con buen drenaje y enriquecidos c materia orgánica.
Luz	Bosque abierto o poca sombra, días cortos con 8 horas luz.
Viento	Se debe construir barreras contra vientos fuertes.

Fuente y Elaboración: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato Verheij & Coronel, 1991.

2.10.2 Suelo

El terreno donde se cultivará la uvilla debe ser de preferencia plano homogéneo de textura franca con un contenido de materia orgánica alta, y buen drenaje. La uvilla se desarrolla mejor en suelos con un pH relativamente neutro. (Sr. Cachimuel)

Para que la producción sea buena, no debe poseer ningún tipo de químicos, malezas o gusanos, es por esto que es recomendable emplear abonos naturales.

2.10.3 Plagas

La uvilla puede verse afectada por los siguientes insectos:

- Mosca blanca (*Trialeuroides vaporatum*)
- Pulgón (*Aphis* sp)
- Pulguilla (*Epitrex* sp)
- Perforador del fruto (*Heliothis subflexa*)
- Babosa

Afortunadamente para la producción de la uvilla, existen métodos que pueden controlar y eliminar estas plagas, ya sea, incorporando insectos benéficos, repelentes, además del uso de materias orgánicas que protejan el suelo.

CAPÍTULO III

3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

3.1 EMPRESA

Se establecerá una nueva compañía llamada NAFRUTSA S.A., con la cual se podrán realizar todas las operaciones que intervendrán en el proyecto, como el contacto con los productores de la uvilla, el cumplimiento de todos los trámites necesarios para la exportación, logística, y marketing.

La razón social, al igual que el nombre comercial, será NAFRUTSA S.A. una compañía anónima, cuyo capital estará compuesto por las aportaciones de los socios.

3.2 MISIÓN

Brindar al paladar europeo un producto con beneficios naturales y no tradicionales que ayuden a mejorar la nutrición y salud de los consumidores.

NAFRUTSA se dedicará al sector alimenticio, en la comercialización de un producto 100% natural a base de la uvilla, que posee cualidades nutritivas, además es rica en vitaminas A y C, pectina, colaborando con la salud de los consumidores.

3.3 VISIÓN

Ser reconocidos en el continente europeo por el desarrollo y comercialización de productos elaborados con materias primas naturales y sin altas cantidades de químicos. Posicionándonos así en la mente de quienes consuman nuestro producto, y permitir la expansión y exploración de nuevos mercados.

3.4 OBJETIVOS

3.4.1 Objetivo General

Brindar una nueva alternativa de sabor natural y nutritivo al gusto europeo, a través de frutas exóticas y no tradicionales.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Incentivar la producción de la uvilla para su debida exportación.
- Diseñar estrategias de Marketing para permitir una adecuada comercialización de nuestros productos.
- Estimular la venta de nuestros productos, garantizando un mejor nivel de vida en los consumidores.
- Difundir los beneficios del producto, elevando así su popularidad en el mercado europeo.

3.5 VALORES

Las operaciones que realice NAFRUTSA, estarán basadas en los siguientes valores:

- **Responsabilidad:**

Cumplir con cada una de las actividades para así brindar un óptimo servicio de manera puntual.

- **Trabajo en equipo:**

Dar todo de sí, para que con la demostración de nuestro empeño ayudar a los demás.

- **Ser competitivo de manera transparente:**

Buscar ser cada vez más innovadores en el campo laboral.

- **Perseverancia:**

No dejar de luchar frente a las adversidades y competidores, ser constantes y no olvidar que cada día se aprende y se puede mejorar para y por los clientes.

- **Confianza laboral:**

Demostrar el compañerismo con cada uno de los que laboran en la empresa incentivando su crecimiento laboral con estímulos.

- **Respeto y cordialidad:**

Frente a toda situación mantener la postura adecuada.

3.6 LEGAL

Para que la empresa pueda competir en el mercado, se requiere de autorizaciones y permisos de orden legal para su correcto funcionamiento. En los cuales se necesitara cumplir los siguientes requerimientos: (Equipo Editorial, 2013)

- a) Reservar un nombre en la Superintendencia de Compañías para evitar que otra compañía tenga el mismo nombre.
- b) Elaborar los estatutos con la ayuda de un abogado.
- c) Abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco del país, en los cuales requieren lo siguiente:
 - a. Capital mínimo de \$800 para compañía anónima.
 - b. Carta de socios en la que se detalle la participación de cada uno
 - c. Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio
- d) Crear la escritura pública de constitución de la compañía con ayuda de un notario.
- e) Presentar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.
- f) Publicar una de las copias y un extracto emitidos por la Superintendencia de Compañías para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
- g) Obtener los permisos municipales presentando los siguientes requisitos:
 - a. Pago de la patente municipal
 - b. Certificado de cumplimiento de obligaciones.
- h) Inscribir la compañía en el Registro Mercantil.
- i) Efectuar una junta para determinar los representantes de la empresa
- j) Inscribir el nombramiento del representante en el Registro Mercantil.

- k) Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con los siguientes documentos:
 - a. El formulario correspondiente
 - b. Original y copia de la escritura de constitución
 - c. Original y copia de los nombramientos
 - d. Copias de cédula y papeleta de votación de los socios
- l) Presentar en el Banco donde se abrió la cuenta la carta emitida por la Superintendencia de Compañías para poder tener disponibilidad del dinero.
- m) Afiliación a la Cámara de Comercio con los siguientes requisitos:
 - a. Llenar la solicitud de afiliación
 - b. Fotocopia de la escritura de constitución de la empresa.
 - c. Fotocopia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
 - d. Fotocopia de la cédula y papeleta de votación o pasaporte del representante legal.
 - e. Realizar el pago de la cuota de inscripción a la Cámara de Comercio.
- n) Obtener los permisos del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

3.7 PLAN ESTRATÉGICO

3.7.1 Metas

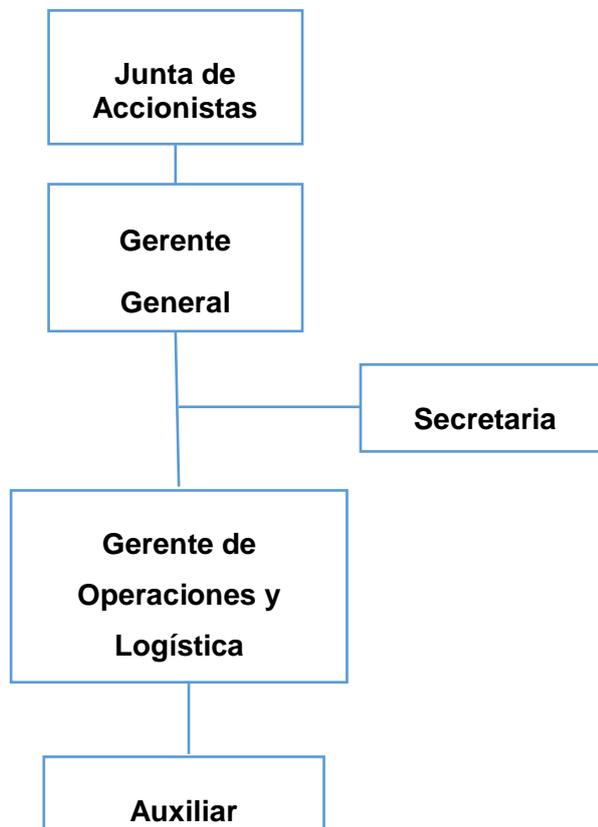
- Posicionar a NAFRUTSA en el mercado europeo, por su calidad, variedad, beneficios y mejoras nutricionales.
- Fomentar el consumo de la uvilla en el mercado europeo.

3.7.2 Tácticas

- Comunicar todos los atributos de los productos a comercializar
- Utilizar las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, Youtube, etc.) para contactarnos con los consumidores.

3.8 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Ilustración 4: Organigrama Estructural



Fuente y Elaboración: Juliana Rivas

3.9 FUNCIONES DEL PERSONAL

Los empleados estarán a cargo de realizar las siguientes funciones en la compañía:

- **Gerente General:** Representar legalmente a la compañía, establecer un contacto directo con los proveedores de la fruta, controlar las áreas, dirigir, organizar y tomar decisiones a beneficio de la empresa. El Gerente General, también llevará la función de realizar todos los procesos financieros y contables de la compañía.
- **Secretaria:** Mantener organizados los documentos de la compañía, informar a la gerencia sobre las actividades a realizarse, dar seguimiento a clientes y proveedores. La secretaria ayudará en la compra de bienes y suministros, pago de sueldos, impuestos, etc.
- **Gerente de Operaciones y Logística:** Encargarse de que el producto esté listo para su comercialización. También estará encargado de fijar políticas de precios, analizar posibles mercados nuevos, encargarse de la logística y distribución del producto.
 - **Auxiliar:** Cumplir con todas las actividades a realizarse para que el producto esté en las condiciones físicas óptimas para la exportación. Además de realizar la organización de trámites y documentos necesarios para realizar la exportación.

3.10 FODA de la Compañía

En el siguiente cuadro se realizará la Matriz FODA, en la cual, se darán a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y posibles amenazas que la empresa presenta.

Tabla 5: FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• El clima permite que la producción de la uvilla esté disponible durante todo el año.• Los costos de producción son bajos.• Apoyo gubernamental para el comercio con la Unión Europea.• Aceptación del producto en el mercado internacional.	<ul style="list-style-type: none">• Extensiones a líneas de productos.• Expansión y exploración de nuevos mercados.• Los acuerdos comerciales (SGP PLUS).• La tendencia al consumo de productos naturales.• Obtener la certificación orgánica internacional.• Fortalecer a la uvilla como un producto regular en las exportaciones.• Incremento de precios de empresas competidoras.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia en el mercado. • No se cuenta con capital propio. • Baja tecnología en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturales en la zona de cultivo. • Crecimiento de competidores nacionales e internacionales. • Huelgas en el sector productivo. • Decisión de la Unión Europea de negar las preferencias arancelarias a Ecuador.

Fuente y Elaboración: Juliana Rivas

3.11 POLÍTICAS DE CALIDAD

NAFRUTSA se guiará bajo las siguientes normas:

- a) Cada miembro de la compañía deberá ejercer sus funciones con ética.
- b) Poseer una actitud vanguardista frente a los cambios que puedan ocurrir en el micro y macro entorno.
- c) Poner en práctica la eficiencia y eficacia en todos los procesos de la empresa.
- d) Cumplimiento absoluto de las responsabilidades de cada puesto de trabajo.

3.12 GASTOS DE CONSTITUCION

Los trámites que se necesitan para que la compañía empiece con sus actividades comerciales son los siguientes:

- Reservar un nombre en la Superintendencia de Compañías.
- Elaborar los estatutos con la ayuda de un abogado.
- Abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco del país.
- Crear la escritura pública de constitución de la compañía con ayuda de un notario.
- Presentar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías.
- Publicar una de las copias y un extracto emitidos por la Superintendencia de Compañías en un diario de circulación nacional.
- Obtener los permisos municipales.
- Inscribir la compañía en el Registro Mercantil.
- Efectuar una junta para determinar los representantes de la empresa
- Inscribir el nombramiento del representante en el Registro Mercantil.
- Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Presentar en el banco donde se abrió la cuenta la carta emitida por la Superintendencia de Compañías para poder tener disponibilidad del dinero.
- Afiliación a la Cámara de Comercio
- Obtener los permisos del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

CAPÍTULO IV

4 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto a comercializar en el mercado holandés serán fundas que contengan 500gr de uvilla, sin el capuchón. Las uvillas no poseerán golpes, ni manchas. El producto deberá verse fresco, presentar un agradable aroma, y lucir en buen estado.

4.1 EQUIPOS UTILIZADOS POR DEPARTAMENTO

NAFRUTSA contará con los siguientes equipos:

- Muebles, suministros, y equipos de oficina, archivadores; equipos de cómputo para cada departamento de la empresa.
- Selladoras de fundas, perchas metálicas para la bodega.
- Camiones para la transportación de las uvillas.

4.2 ABASTECIMIENTO

Se contactará con los pequeños productores cada mes para hacer la recolección de las uvillas, y transportar estas a la compañía, de esta manera, la uvillas pasarán por un proceso de limpieza antes de ser almacenadas en gavetas plásticas que permitan su secado.

4.3 LIMPIEZA Y SECADO

Es importante llevar a cabo la correcta realización de la limpieza y el secado de la uvilla, ya que esto permite que se encuentre en buen estado y libre de impurezas.

En la limpieza se procura eliminar residuos, impurezas y suciedad para obtener un producto libre de microorganismos. Al brindar un buen cuidado al producto, se puede lograr la buena conservación del mismo, previniendo a su vez, la contaminación, o algún tipo de deterioro de la uvilla. (García Muñoz, 2003)

Se debe tomar en consideración el secado de la fruta. Si la uvilla posee un nivel alto de humedad, fomenta la presencia de microorganismos, especialmente de hongos, que pueden afectar el estado de la fruta.

4.4 EMPAQUE Y ETIQUETA DEL PRODUCTO

Las uvillas estarán empaquetadas en fundas de polipropileno, que permitirán su conservación hasta ser consumidas. Este empaque detallará los componentes nutricionales y nombrará los beneficios que tiene la uvilla, así como también, datos sobre la empresa con la respectiva información de contacto.

Luego de que el producto haya sido empaquetado, se procederá a ubicarlo en cajas de cartón, que facilite su manipulación y transportación hasta el lugar de destino

4.5 POLÍTICAS DE LA EMPRESA

4.5.1 Con los Proveedores

- Se crearán itinerarios en conjunto con los diferentes proveedores para la entrega de la materia prima.
- Se realizarán controles de la materia prima en el momento de ingreso, para verificar si se encuentra en perfecto estado, y la cantidad indicada.

- Se procederá a la revisión de documentos que certifiquen el ingreso de la mercadería al establecimiento.
- Al culminar el inspeccionamiento físico y documental, se efectuará el almacenamiento del producto en la bodega.
- El pago a los proveedores se realizará en horarios especiales, que serán controlados por el Gerente Financiero.

4.5.2 Con el personal de operaciones

- Se utilizarán guantes, mascarillas, rejillas para el cabello.
- Solo podrán ingresar al área de operaciones las personas previamente autorizadas.
- No se podrá ingresar bebidas, alimentos, o dispositivos no autorizados.

4.5.3 Con el personal en general

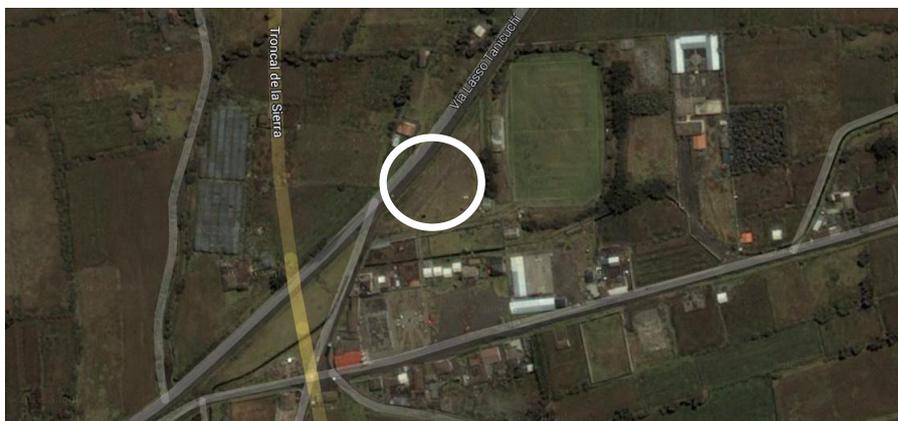
- La puntualidad será un principio fundamental en la empresa
- Cada empleado debe cumplir con sus responsabilidades, sin interferir con la de los demás.

4.6 UBICACIÓN

NAFRUTSA estará situada en la ciudad de Latacunga, capital de la provincia de Cotopaxi, una de las provincias de mayor producción de uvilla en el país.

La compañía contará con oficinas, servicios higiénicos, área para el procesamiento y almacenamiento de los productos, y parqueaderos.

Ilustración 5: Ubicación de la empresa



Fuente y Elaboración: Juliana Rivas

CAPÍTULO V

5 LOGÍSTICA

5.1 LOGÍSTICA DEL PRODUCTO

Los pequeños productores son los encargados de hacer llegar las uvillas a la compañía. Una vez recibidas, se procede a la revisión física y documental, para verificar que todo esté acorde a lo negociado previamente,

Las uvillas pasan a un proceso de extracción del capuchón. En este proceso se revisa el tamaño de la fruta, las que presentan un tamaño y coloración adecuadas son las más aptas para la exportación.

Luego de retirar el capuchón, se procede a la limpieza de las uvillas, la cual permite que estén libres de cualquier tipo de bacteria o microorganismo.

Una vez lavada, la uvilla es almacenada en gavetas que permitan su secado hasta que llegue el momento de empaquetarlas.

El producto es empaquetado y sellado en fundas laminadas que incluyan la marca de la compañía con los valores nutricionales de la uvilla.

El producto terminado es transportado hacia el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), en donde pasa por una serie de controles para verificar que su estado y la documentación se encuentren en orden, y listo para ser embarcado en la naviera acordada.

5.2 ABASTECIMIENTO

Se contactará con los pequeños productores cada mes para hacer la recolección y transportación de las uvillas a la compañía, para que siga su procedimiento hasta lograr la exportación.

Tabla 6: Abastecimiento de la Uvilla

Persona o Empresa Abastecedora	Lugar de procedencia de la uvilla	Cantidad adquirida por mes (cantidad en kilogramos)
Carmen Lasso	Latacunga	500
Cecilia García	Saquisilí	750
Ma. José Arias	Latacunga	600
Emilio Ochoa	Salcedo	400
Patricia Hurtado	Pujilí	350
Asociación de Productores de uvilla	Salcedo	460
Frutmatzi	Latacunga	600
Elena Arguello	Sigchos	760
Byron Guzmán	Latacunga	840

Luis Imbaquingo	Salcedo	350
Bron Fajardo	Latacunga	540
José Tepán	Salcedo	750
Luis Indacochea	Salcedo	600

Fuente y Elaboración: Juliana Rivas

5.3 ALMACENAMIENTO

La bodega en la cual se almacenaran las uvillas, estará aclimatada con la finalidad de mantener una conservación fresca del producto. La temperatura en la que estarán las uvillas será de 10 a 21°C.

Las uvillas estarán en gavetas que faciliten su secado, luego de que hayan sido lavadas y desinfectadas.

Las uvillas que han sido empacadas son conservadas en perchas que faciliten su recolección al momento de exportarlas.

5.4 PREFERENCIAS ARANCELARIAS

La Unión Europea es un bloque económico constituido por varios países, entre ellos al que nos dirigimos, Holanda. Las buenas relaciones que mantienen Ecuador y la UE, hacen posible que se aprueben año a año el Sistema de Preferencias Arancelarias, más conocido como SGP PLUS.

Los exportadores ecuatorianos se benefician de este tratado debido a que, gracias a él, muchos productos pueden ingresar a la Unión Europea

sin pagar aranceles. Esto permite exportar mayores cantidades de productos ecuatorianos, mejorando así su capacidad de producción.

5.5 TRANSPORTE

Las uvillas llegan a NAFRUTSA en camiones provenientes de pequeños productores, y luego como producto terminado, es transportado vía terrestre hasta el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), en donde se inspeccionará la mercadería para luego ser embarcada en una naviera convenida hasta llegar a su lugar de destino, Holanda.

5.6 PROCESO DE EXPORTACIÓN PERMISOS, INCOTERM

5.6.1 Requisitos para exportar

5.6.1.1 Requisitos para ser exportador

De acuerdo al Instituto de Promoción de exportaciones e inversiones extranjeras - PRO ECUADOR, los requisitos para ser exportador son los siguientes: (PRO ECUADOR, 2011)

- Disponer de RUC otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Registrarse en la Página Web de la SENAE.
- Disponer de firma electrónica – TOKEN

5.6.1.2 Trámites de exportación

De acuerdo a información emitida por PRO ECUADOR, toda exportación comprende de dos etapas:

- **Fase de Pre-embarque**

Esta etapa empieza con la emisión y presentación de la orden de embarque. El exportador o en su defecto, el agente de aduana debe enviar virtualmente por mail, a la SENA E la información con dicha orden de embarque, "en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional" (PRO ECUADOR, 2011).

"Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final" (PRO ECUADOR, 2011).

- **Fase Post-Embarque**

El siguiente paso es la fase de post-embarque. A partir de esta fase es posible la presentación de la Declaración Única Aduanera.

Una vez "ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU (Declaración Única Aduanera) definitiva de exportación" (PRO ECUADOR, 2011). En el caso de los productos perecibles que son transportados por avión, el plazo se extiende 15 días más.

La Declaración Única Arancelaria debe ser remitida posteriormente al envío de información de los transportistas de carga sobre la información de los manifiestos de carga. "El SICE validará la información de la DAU (Declaración Única Aduanera) contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación" (PRO ECUADOR, 2011).

De acuerdo a la SENA y a PRO ECUADOR, "numerada la DAU (Declaración Única Aduanera), el exportador o el agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos" (PRO ECUADOR, 2011):

- DAU
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es)
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).

5.6.1.3 Especificaciones claves del mercado Holandés

Tal como se puede observar en la siguiente tabla, entre los requerimientos legales para la importación de frutas y vegetales, la Unión Europea cuenta con ciertos criterios. Entre los requisitos está la regulación de la inocuidad alimentaria, es decir la seguridad alimentaria en cuanto a la higiene y el proceso de control de calidad que el exportador administra dentro de la cadena alimentaria.

Tabla 7: Requerimientos legales para el ingreso de frutas y vegetales frescos a Holanda

Requerimientos legales	Breve descripción	Más información
Requerimientos generales de frutas y vegetales	En el año 2007 la UE introdujo una regulación general para el sector de frutas y vegetales dentro de la UE y EFTA que incorpora las reglas anteriores y deroga algunas regulaciones anteriores sobre las frutas y vegetales.	http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:350:0001:0098:EN:PDF
Regulación de seguridad alimentaria	En el año 2006, las Comisión Europea introdujo la nueva legislación sobre higiene que abarcan todos los aspectos de la cadena alimentaria en una perspectiva de higiene. La Regulación 853/2004 sobre productos alimenticios es importante en relación a las frutas y vegetales frescos. Los exportadores necesitan registrar el Código de Producción de unidad (PUC, por sus siglas en inglés) agrícola del cultivo y el código de la empacadora (PHC, por sus siglas en inglés) como un Operador de Negocios de Alimentos (FBO, por su siglas en inglés) para ser capaz de exportar.	http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:139:0001:0054:en:PDF http://eur-lex.europa.eu/Result.do?direct=yes&lang=en&where=EUROVOC:006569&wherehm=EUROVOC:food_safety
Límites Máximos de Residuos (MRL, por sus siglas en inglés)	En el establecimiento de los límites máximos de residuos, las recomendaciones BPA, datos sobre la ingesta de residuo del consumidor, químicos físicos y propiedades biológicas de los químicos se toman en consideración.	http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:070:0001:0016:en:PDF
Certificado fito	El exportador debe obtener un certificado fitosanitario expedido por la autoridad competente del país exportador. Esto normalmente involucra el registro. Estas medidas existen para prevenir la introducción de enfermedades serias y pestes de las plantas y productos de las plantas dentro de la UE. Para esto se necesitan el PUC y PHC.	http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:169:0001:0112:EN:PDF
Controles de importación	Normalmente es suficiente que los exportadores de los países en vías de desarrollo sean conocidos y aceptados como proveedores por los importadores de alimentos a Europa. El Departamento de Agricultura, Pesca y Alimentos (DAFF, por sus siglas en inglés) es responsable de las normas europeas de marketing para la calidad y el etiquetado de las frutas y vegetales. Después de la asignación, los productores están libres para circular entre los Estados Miembros. Las importaciones de productos de plantas provenientes de los países en vías de desarrollo deben llegar a través de los designados Puestos de Inspección Fronterizos (PIF) y deben ser sometidos a una serie de controles antes de que se les permita entrar al mercado. Los controles de importación se pueden realizar en muchos Estados Miembros antes de que se permita la circulación del producto libremente en otros Estados Miembros.	
Control de calidad de las frutas y vegetales	Las normas de comercialización de la UE son regulaciones que establecen las definiciones de los productos, también referido como "identidades del producto", normas mínimas del producto, métodos de producción,	http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/com2009_234/jia_annex_a2_en.pdf

	categorias de producto, y requerimientos de etiquetado para un número significativo de los productos agrícolas y algunos alimentos procesados.	
Trazabilidad	El código FBO es registrado por DAFF y ayuda a rastrear los productos a un país específico, empaquetadora y huerto. Todas las cajas de exportación deben incluir, entre otras cosas; el país de origen, clase, nombre y dirección del exportador y la empaquetadora, código FBO, tipo de producto, variedad y cuenta o tamaño del producto.	http://ec.europa.eu/food/food/foodlaw/traceability/factsheet_trace_2007_en.pdf
Normas de comercialización	Las importaciones de frutas y vegetales frescos de países terceros deben conformar las normas de comercialización o las normas equivalentes a ellas. Por lo tanto, revise que la conformidad debe llevarse a cabo antes de que estos productos entren en territorio de aduanas de la comunidad, excepto en el caso de lotes pequeños que las autoridades/organismos de inspección consideren de bajo riesgo.	http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:350:0001:0008:EN:PDF
Clase	La clase debe ser mencionada en su producto. Ya sea la Clase 1 (requerimientos de apariencia más altos) o Clase 2 (una norma que permite mayor flexibilidad en la apariencia y el tamaño). Casi todos los minoristas demandan la clase 1 y solamente algunos segmentos o canales menores permiten la clase 2.	http://www.unece.org/fileadmin/DAM/trade/agr/standard/fresh/FFV-Std/English/50_Apples_2011.pdf

Fuente y elaboración: CBI de Holanda

La Unión Europea demuestra particular interés en la higiene y el tratamiento que se le da al producto alimenticio, por ello la importancia para estos países el de solicitar generalmente a su proveedor, que se garantice mediante certificaciones internacionales, el cumplimiento y la ejecución de dicho control.

Otro de los requerimientos que la Comunidad Europea exige, es la responsabilidad ambiental. La UE establece límites máximos de residuos químicos de cada producto alimenticio. Adicionalmente, este mercado exige la emisión de un certificado fitosanitario, lo cual permite un control adicional y una regulación la salubridad del producto vegetal y/o fruta que se está exportando.

Es una condición muy importante para los mercados de la Unión Europea, que exista trazabilidad de los productos que importan, es decir, que sea posible incluso para el consumidor, el rastreo de los productos. El consumidor europeo generalmente desea conocer el lugar de procedencia del producto que está consumiendo, y los actores que se involucraron en la cadena de producción y distribución.

Tabla 8: Requerimientos no legales para el ingreso de frutas y vegetales frescos a Holanda

Requerimientos no legales	Breve descripción	
Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (HACCP, por sus siglas en inglés)	El Análisis de Peligros y Punto de Control Críticos es una metodología, basada en siete principios, que los procesadores, empaquetadores y distribuidores de alimentos deben utilizar para identificar los daños peligros potenciales que pueden introducirse mientras los alimentos están bajo sus cuidados.	http://www.cbi.eu/marketinfo/cbi/docs/eu_legislation_hygiene_of_food_haccp
GLOBALG.A.P. 	Las buenas prácticas agrícolas que ayudan a proveer productos seguros y trazables. Requeridos específicamente en Europa de Norte Occidental pero también en otros países. Se está volviendo un requerimiento mínimo demandado por la venta al por menor europea.	http://www.globalgap.org/
La Iniciativa de Cumplimiento Social Empresarial (BSCI, por sus siglas en inglés) 	La Iniciativa de Cumplimiento Social Empresarial es una iniciativa líder impulsora de negocios para las empresas comprometidas a mejorar las condiciones de trabajo en la cadena de suministro mundial.	http://www.bsciintl.org/
Requerimientos del supermercado 	Muchos supermercados, particularmente en el Noreste de Europa, tienen requerimientos extras en relación a los límites máximos de residuos. Sus normas son más estrictas que GLOBALG.A.P. Esto se debe tomar en consideración cuando se exporta a los minoristas europeos (Noreste). Los supermercados como Edeka y Rewe muestran sus requerimientos de sustentabilidad en su sitio Web.	http://www.jumbosupermarkten.nl/Over-het-assortiment/Gezond-Verantwoord/ http://www.ah.nl/mvo

Fuente y elaboración: CBI de Holanda

Tal como se puede observar en la tabla anterior, para ingresar en el mercado holandés, se presentan ciertos requisitos, que aunque son voluntarios, son muy valorados por los importadores y por el consumidor final.

Entre los requerimientos no legales, se encuentra la certificación internacional HACCP, el cual es un sistema de control para la seguridad de los alimentos que se consumen. "En él se identifican, evalúan y previenen todos los riesgos de contaminación de los productos a nivel físico, químico y biológico a lo largo de todos los procesos de la cadena de suministro, estableciendo medidas preventivas y correctivas para su control tendientes a asegurar la inocuidad" (PRO ECUADOR, 2013).

Entre otro de los requisitos que se identifican, está la certificación GLOBAL G.A.P, que también contribuye en el control de la trazabilidad de los alimentos.

5.7 CADENA DE DISTRIBUCIÓN

La compañía NAFRUTSA posee una cadena de distribución que integra desde los proveedores, hasta el los consumidores del producto.

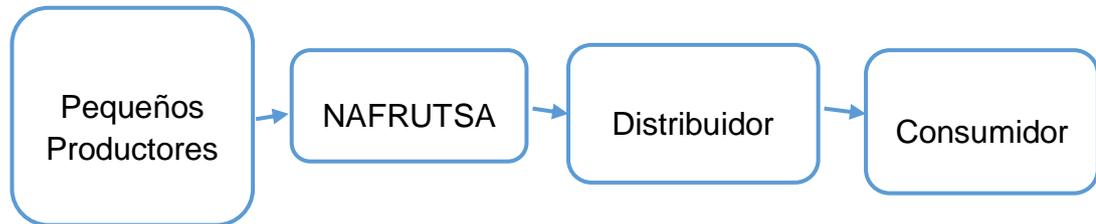
Los proveedores, que son los pequeños productores de uvilla, no cuentan con los requerimientos necesarios para exportar por cuenta propia. NAFRUTSA se encarga de recopilar uvillas de varios productores, hace la limpieza, el empaquetamiento y los trámites respectivos para realizar su correcta exportación hacia Holanda.

Previa a la exportación al mercado holandés, se contacta y negocia con quien será el distribuidor, o broker del producto en dicho destino. En la negociación se especifica el medio de pago y como serán los términos para la exportación.

El bróker es una pieza importante para la empresa, debido a que será él, quien se contactará con los compradores de la uvilla, pudiendo ser éstos: supermercados, restaurantes, escuelas, hospitales, etc.

El distribuidor será el encargado de comercializar el producto en el territorio holandés hasta que finalmente sea adquirido por el comprador, o por el consumidor.

Ilustración 6: Cadena de distribución del producto



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

CAPÍTULO VI

6 INVESTIGACION DE MERCADO

6.1 MERCADO DE LA UVILLA

6.1.1 Análisis de Oferta nacional e internacional

En el siguiente apartado se identificará la partida arancelaria de la uvilla, para proceder con el análisis de oferta y demanda internacional.

Partida arancelaria: 08.10.90

Tabla 9: Descripción de subpartida arancelaria

Sección II :	PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
Capítulo 08 :	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
Partida Sist. Armonizado 0810 :	Las demás frutas u otros frutos, frescos
SubPartida Sist. Armoniz. 081090 :	- - Granadilla, `maracuyá` (parchita) y demás frutas de la p
SubPartida Regional 08109050 :	- - Uchuvas (uvillas) (Physalis peruviana)

Fuente: SENA

Elaboración: PRO ECUADOR

6.1.1.1 Oferta Nacional

En la siguiente tabla se podrá apreciar los principales exportadores de uvilla desde el 2009 hasta el 2013.

Tabla 10: Principales exportadores de uvilla 2009 hasta 2013.

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	NOMBRE EXPORTADOR
0810905000	UCHUVAS (UVILLAS) (PHYSALIS PERUVIANA)	AGROEXPORT CIA. LTDA. (AGRICULTURA PARA LA EXPORTA.
		AGUILAR ANRANGO JOSE REMIGIO
		B2B ECUADOR S.A.
		BASABE LOPEZ RENATA ROSITA
		BIOLCOM CIA. LDA.
		CRIOLLO CAPELO FROILAN QUINTO
		ECOFROZ S.A.
		ECUANAUTICA S.A.
		EQUIBUSINESS CIA. LTDA.
		FRUTIERREZ DEL ECUADOR
		FRUTTIMANIA S.A.
		GARRIDO NARVAEZ VICTOR HUGO
		GLOBALCAFE S.A. EXPLOTACION Y EXPORTACION
		PIARPUEZAN CAICEDO OSWALDO MARCELO
		PRODUTANKAY CIA. LTDA.
		PROTROPIC CIA. LTDA.
		QUI?ONEZ FUENTES WILSON JULIAN
		TERAN PINEDA NANCY PIEDAD
		TERRAFERTIL S.A.
		TERRAFRESCO S.A.
		WITHER CASTRO VICTORIA EUGENIA
		WORLDFOODS S.A.
		ZALDUMBIDE GARAICOA HERNAN F.

Fuente y elaboración: Banco Central del Ecuador

6.1.1.2 COMPAÑÍAS QUE COMERCIALIZAN LA UVILLA FRESCA Y PROCESADA EN ECUADOR

En la siguiente tabla se podrá conocer algunas de las compañías ecuatorianas que se dedican a comercializar uvilla, tanto en el mercado nacional, como en el mercado internacional.

Tabla 11: Compañías comercializadoras de uvilla en Ecuador

UVILLA FRESCA		UVILLA PROCESADA	
COMPAÑÍA	DESCRIPCIÓN	COMPAÑÍA	DESCRIPCIÓN
Frutierrez	<p>Volúmenes de producción bajos.</p> <p>No posee plantación propia.</p> <p>Vende a supermercados a nivel local.</p>	Sumak Mikuy	<p>Volúmenes de producción altos.</p> <p>Plantación propia.</p> <p>Comercializa uvilla deshidratada para mercado europeo.</p>
Equibusiness	<p>Volúmenes de producción altos.</p> <p>Plantación propia.</p> <p>Comercializa uvilla fresca y deshidratada a Europa.</p>	Asopral	<p>Producción de diferentes productores asociados.</p> <p>Vende uvilla en mermelada, yogurt y vino de forma artesanal.</p>
Ecofinca	<p>Volúmenes de producción bajos.</p> <p>No posee plantación propia.</p> <p>Comercializa en el exterior.</p>	AgroApoyo Cia. Ltda.	<p>No cuenta con producción propia.</p> <p>Distribuye uvilla deshidratada.</p>

Fuente y Elaboración: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, 2013

Principales destinos de Exportación

La uvilla es un producto no tradicional, perteneciente a la familia de frutos frescos. Este producto cada vez está ganando una mayor participación en el mercado internacional por sus propiedades alimenticias. En la siguiente tabla se procederá a identificar los principales destinos de exportación de la uvilla.

Tabla 12: Principales destinos de exportación ecuatoriana de uvilla desde 2009 hasta 2013.

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
0810905000	UCHUVAS (UVILLAS) (PHYSALIS PERUVIANA)	<u>HOLANDA(PAISES BAJOS)</u>	114.95	547.31	37.87
		<u>FRANCIA</u>	101.70	266.37	18.44
		<u>ESPAÑA</u>	60.43	213.82	14.80
		<u>ALEMANIA</u>	33.52	200.19	13.86
		<u>CANADA</u>	20.77	57.30	3.97
		<u>REINO UNIDO</u>	7.77	54.05	3.74
		<u>ESTADOS UNIDOS</u>	5.49	50.52	3.50
		<u>TURQUIA</u>	1.73	16.26	1.13
		<u>AUSTRALIA</u>	1.00	8.70	0.61
		<u>SUECIA</u>	4.47	8.27	0.58
		<u>ANTILLAS HOLANDESAS</u>	2.55	7.88	0.55
		<u>BELGICA</u>	0.86	4.48	0.31
		<u>SUIZA</u>	0.50	4.35	0.31
		<u>ITALIA</u>	0.28	2.57	0.18
		<u>EMIRATOS ARABES UNIDOS</u>	0.74	2.56	0.18
		<u>CHILE</u>	0.11	0.59	0.05
		<u>INDONESIA</u>	0.04	0.07	0.01
		<u>AGUAS INTERNACIONALES/NAVES INT. EN</u>	0.01	0.03	0.01
		<u>ARUBA</u>	0.01	0.02	0.01

Fuente y elaboración: Banco Central del Ecuador

Tal como se demuestra en la tabla anterior, el principal destino de exportación del Ecuador es Holanda, con una participación de 37,87%, en un segundo lugar, se encuentra Francia con una participación de 18,44%, seguido por España con 14,80%. Lo que evidencia que Europa es el principal mercado de exportación del Ecuador. Prácticamente los cuatro principales importadores del Ecuador para esta subpartida, es Europa, por lo que es un mercado que tiene cierta experiencia en las relaciones comerciales con exportadores ecuatorianos.

6.1.1.3 Oferta Internacional

En la siguiente tabla se podrá identificar los principales países exportadores de uvilla, correspondiente a la subpartida arancelaria 08.10.90.

Tabla 13: Principales 10 países exportadores de uvilla correspondiente a la partida arancelaria 08.10.90 (expresado en Miles de dólares)

Exportadores	Exportación - Valor FOB en el 2009	Exportación - Valor FOB en el 2010	Exportación - Valor FOB en el 2011	Exportación - Valor FOB en el 2012	Exportación - Valor FOB en el 2013	Total FOB 2009-2013
Tailandia	158698	169418	272655	349538	340929	1291238
Vietnam	159909	146400	182225	488072		976606
España	128290	173681	200216	93072		595259
Holanda	114685	136708	178287	123467		553147
Hong Kong, China	102837	83697	128246	143212		457992
China	69641	93091	128536	162663		453931
Estados Unidos de América	62292	80414	102494	88282	77653	411135
Turquía	39375	59584	70637	74027	112167	355790
Egipto	49007	34439	60385	83982		227813
Israel	40158	44619	60036	40567		185380

Fuente: Trademap

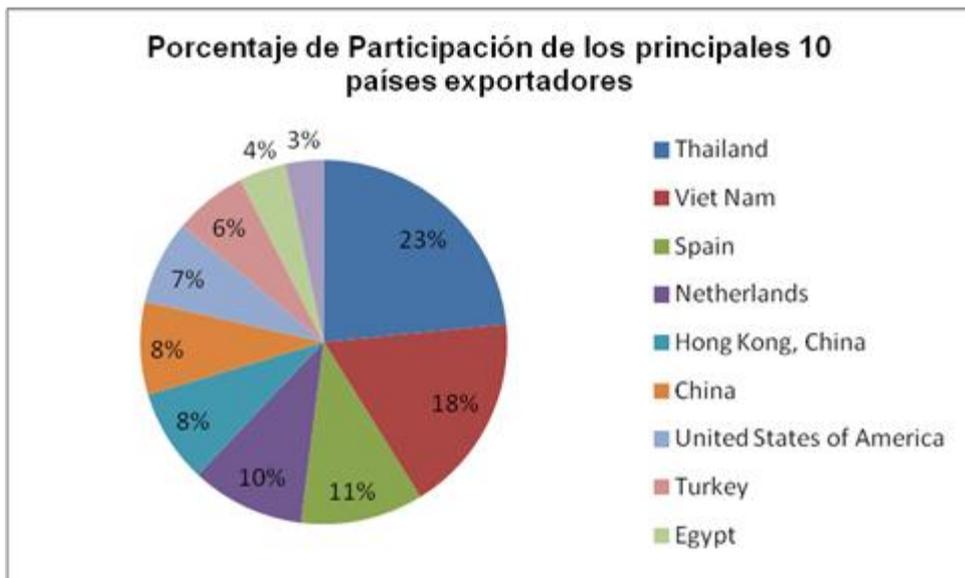
Elaboración: Juliana Rivas

Tal como se puede observar en la tabla anterior, Tailandia es el mayor exportador mundial; exportando alrededor 1.291.238 miles de dólares, seguido por Vietnam y España. Vietnam posee alrededor del 23% en la distribución de los principales 10 países exportadores, seguido por Vietnam con un porcentaje de 18% y España con un porcentaje de 11%.

Holanda, siendo el principal destino de exportación de la uvilla del Ecuador correspondiente a la subpartida 08.10.90, es también uno de los principales exportadores mundiales. Esta peculiaridad se debe a que Holanda es uno de los principales puertos de comercio exterior de Europa. Las importaciones que la Unión Europea realiza, generalmente

ingresan a Holanda, y a partir de este puerto, se realizan exportaciones a los demás miembros de la Comunidad.

Ilustración 7: Distribución de los principales 10 países exportadores de Granadilla, maracuyá y demás de las frutas frescas



Fuente: Trademap

Elaboración: Juliana Rivas

6.1.2 Demanda Internacional

En el siguiente apartado se procederá a identificar los principales destinos de exportación de uvilla, sus principales importadores desde el 2009 hasta el 2013.

Tabla 14: Principales 10 países importadores de uvilla correspondiente a la partida arancelaria 08.10.90 (expresado en Miles de dólares)

Importadores	Importaciones en el 2009	Importaciones en el 2010	Importaciones en el 2011	Importaciones en el 2012	Importaciones en el 2013	Total de Importaciones 2009-2013
China	299600	351870	569396	799855		2020721
Rusia	165295	223504	223864	127987		740650
Hong Kong, China	150861	124432	171169	176553		623015
Estados Unidos	95818	107514	113564	125521	135513	577930
Alemania	119866	128352	171245	103792		523255
Indonesia	121156	71956	124898	152746		470756
Holanda	94250	108226	144412	158991	196039	701918
Francia	69417	71274	85710	70606		297007
Reino Unido	47877	67984	85902	53625		255388
Canadá	43231	48474	56016	49975	54218	251914

Fuente: Trademap

Elaboración: Juliana Rivas

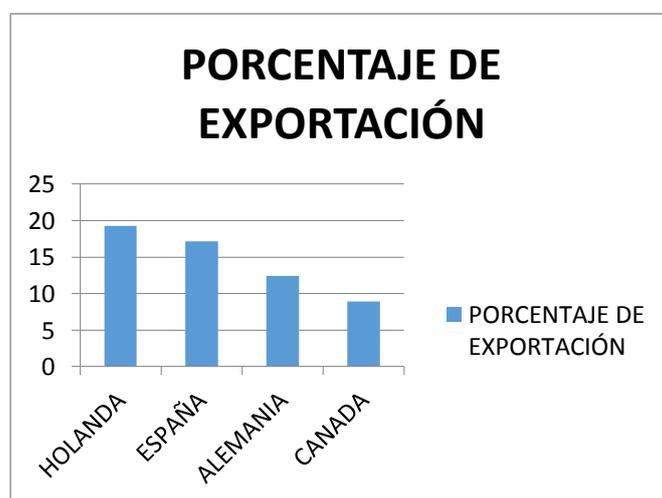
Tal como se puede observar en la tabla anterior, el principal importador de la subpartida 08.10.90 es China, quien importa alrededor de 2.020.721 miles de dólares y una participación de 33% de la distribución de mercado entre los principales países importadores en el mundo.

En un segundo lugar se encuentra Rusia, con una participación de 12%, seguido por Hong Kong con una participación de 10%. Como se podrá observar en el siguiente gráfico, más del 50% de los principales importadores de la subpartida 08.10.90, pertenecen al continente asiático.

A continuación, se muestran datos de exportaciones anuales de las uvillas hacia diferentes mercados internacionales, en un período que va desde el año 2008, hasta el año 2012, indicando que Holanda, ha sido un comprador constante.

Tabla 15: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2008

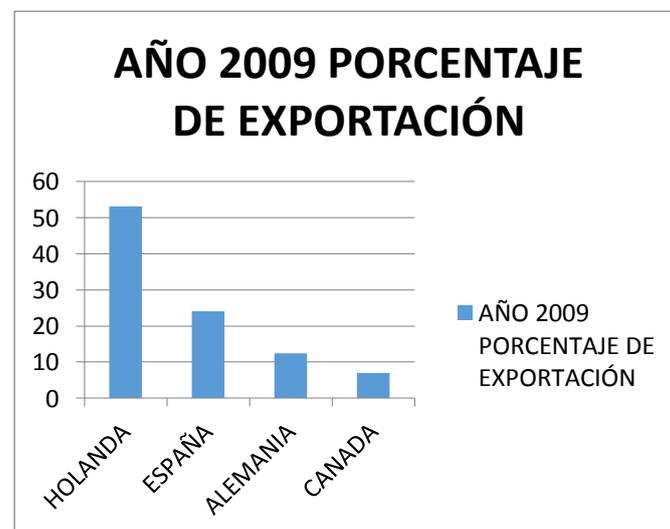
AÑO 2008	
PAIS	PORCENTAJE DE EXPORTACIÓN
HOLANDA	19,25
ESPAÑA	17,15
ALEMANIA	12,4
CANADA	8,9



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Juliana Rivas

Tabla 16: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2009

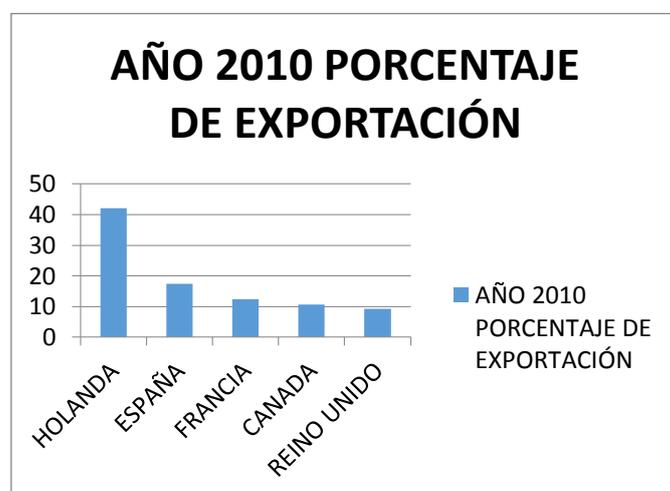
AÑO 2009	
PAIS	PORCENTAJE DE EXPORTACIÓN
HOLANDA	53,1
ESPAÑA	24,12
ALEMANIA	12,45
CANADA	6,92



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Juliana Rivas

Tabla 17: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2010

AÑO 2010	
PAIS	PORCENTAJE DE EXPORTACIÓN
HOLANDA	42
ESPAÑA	17,5
FRANCIA	12,4
CANADA	10,7
REINO UNIDO	9,32

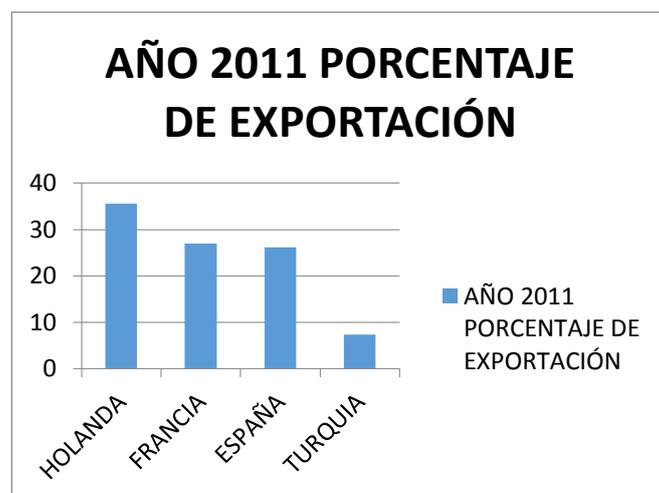


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Juliana Rivas

Tabla 18: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2011

AÑO 2011	
PAIS	PORCENTAJE DE EXPORTACIÓN
HOLANDA	35,6
FRANCIA	26,93
ESPAÑA	26,15
TURQUIA	7,4

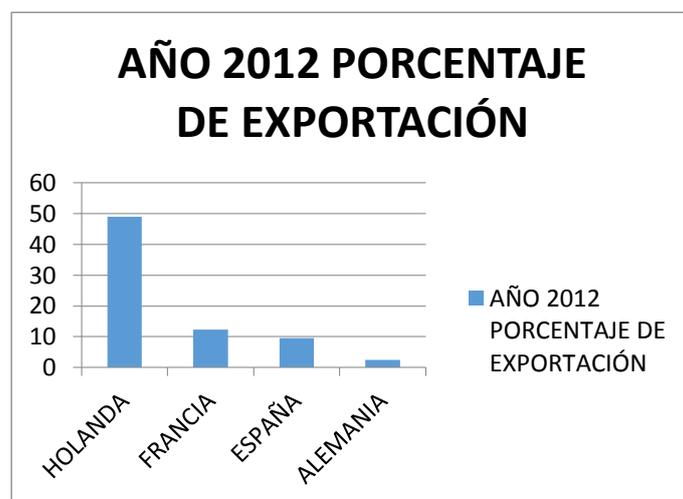


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Juliana Rivas

Tabla 19: Exportaciones de uvillas ecuatorianas en el año 2012

AÑO 2012	
PAIS	PORCENTAJE DE EXPORTACIÓN
HOLANDA	49
FRANCIA	12,3
ESPAÑA	9,5
ALEMANIA	2,5



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Juliana Rivas

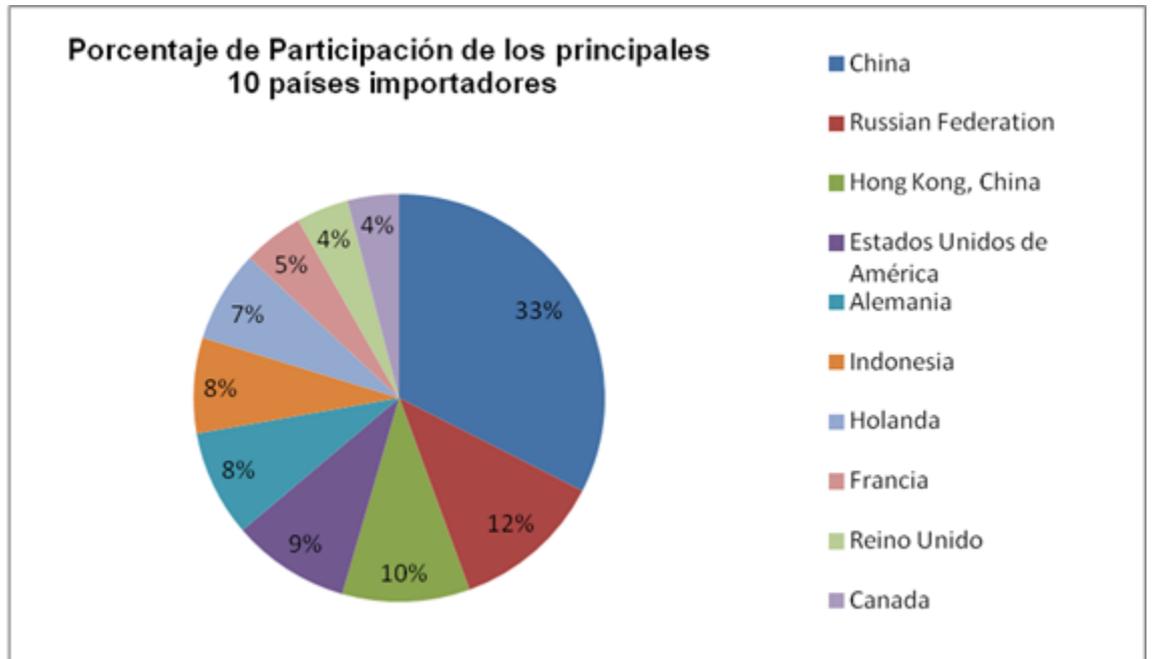
Tabla 20: Exportaciones de Uvilla a Holanda 2008-2012

CUADRO DE EXPORTACIONES DE UVILLAS DEL ECUADOR A HOLANDA 2008-2012				
AÑOS	TONELADAS TOTALES	EXPORT. HOLANDA	PROPOR. HOLANDA	VARIACION
2008	106,3	20,46	19,25%	
2009	100,46	53,34	53,10%	160%
2010	380,6	159,6	42%	199%
2011	270,16	96,16	35,60%	-40%
2012	384,3	188,3	49%	95%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Juliana Rivas

Ilustración 8: Distribución de los principales 10 países importadores de Granadilla, maracuyá y demás de las frutas frescas



Fuente: Trademap

Elaboración: Juliana Rivas

6.1.2.1 HOLANDA

En el siguiente grafico se mostrará datos sobre Holanda, también conocido como Países Bajos, y es el mercado al que está dirigido el proyecto.

Ilustración 9: Indicadores Básicos de Holanda

	CAPITAL	AMSTERDAM
DEMOGRAFÍA	Población (est. 2012)	16,730,632
	Tasa de crecimiento poblacional (est. 2012)	0.45%
PRODUCCIÓN	PIB (Miles de millones de dólares corrientes, est. 2012)	840.4
	PIB per cápita (dólares a precios actuales, est. 2011)	50.087
	Índice de Desarrollo Humano (2011)	0.910 (Puesto 3) Desarrollo muy alto
	Índice de GINI - Distribución del ingreso (2010)	56 (Puesto 10)
	Crecimiento del PIB (tasa de crecimiento real, est. 2011)	1.3%
	Composición del PIB por sector (2011):	
	Agricultura	2.7%
Industria	24.2%	
Servicios	73.1%	
PRECIOS	Inflación anual (est.2011)	2.3%
	Moneda	Euro
	Tipo de cambio (euros por dólar 2011)	0.7194
EMPLEO	Tasa de desempleo (% del total de la fuerza de trabajo) 2011	4.4%

Fuente: World Factbook

Elaboración: PROECUADOR, 2013

El Índice de Desarrollo Humano es un índice compuesto, que mide el promedio de los avances en tres dimensiones básicas del desarrollo humano: vida larga y saludable, conocimiento y nivel de vida digno) Ranking entre 180 países. IDH es calculado por las Naciones Unidas a través de su programa PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

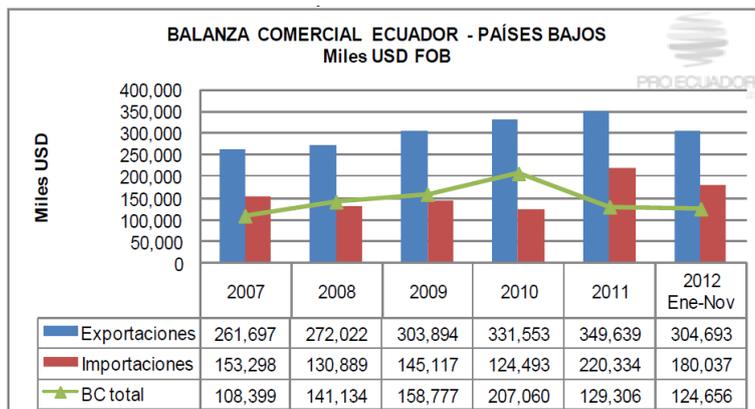
Ilustración 10: Mapa de Holanda



Fuente: Dinero e Inversiones

En el siguiente cuadro, se muestra cómo ha evolucionado la Balanza Comercial que sostiene el Ecuador con los Países Bajos, en el cual se puede apreciar que las relaciones comerciales que poseen, representan un valor significativo para la economía ecuatoriana.

Ilustración 11: Balanza Comercial entre Ecuador y Países Bajos



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: PROECUADOR, 2013

Holanda se encuentra considerado como uno de los principales socios comerciales para el Ecuador, esto se debe a la gran incursión que realiza el Gobierno del Ecuador con países del continente europeo, que muestran cada vez más interés sobre los productos ecuatorianos.

Los Países Bajos muestran un importante atractivo, debido a que poseen una de las economías más abiertas de Europa y dependen del comercio internacional. Esta nación tiene tanto su centro político como su centro económico en la región de Randstad, zona densamente poblada, donde se encuentran las ciudades de Ámsterdam, Rotterdam, Utrecht y La Haya. Los Países Bajos son considerados como uno de los países líderes, capaz de atraer inversiones extranjeras además de ser uno de los miembros fundadores de la Unión Europea y en razón de que utiliza el euro. El comprender los valores y la cultura de negocios holandesa es una cuestión fundamental a la hora de hacer negocios en los Países Bajos. (Embajada del Ecuador en los Países Bajos, 2012)

Ilustración 12: Infraestructura de los Países Bajos

Carreteras	135.470 km de carreteras, de los cuales 2.360 km son autopistas.
Ferrocarriles	2.809 km, de los cuales más de dos tercios es eléctrico
Viaductos	5.046 km, de los cuales más del 75% son canales. 6.215 km (navegables por barcos de 50 toneladas) (2007)
Gasoductos y oleoductos	Alrededor de 18.000 km. 3.816 km de gas, 365km de petróleo y 716 km de productos refinados (2008)
Puertos marítimos	Existen 15 puertos marítimos en los Países Bajos, con conexiones regulares internacionales. Los puertos marítimos importantes son Rotterdam y Ámsterdam
Aeropuertos	Hay cuatro aeropuertos internacionales: el aeropuerto de Ámsterdam Schiphol, el aeropuerto de Rotterdam, el aeropuerto de Eindhoven, y el aeropuerto de Maastricht Aachen, y existe una red de pequeños aeropuertos privados.
Carga aérea	Existen más de 70 empresas de transporte aéreo al servicio de Europa y del mundo.
Compañías aéreas que operan con Holanda	Más de 28; las principales incluyen KLM, American, Continental, Delta.
Transportistas por carretera	Existen alrededor de 12.000, de los cuales 500 prestan servicios de logística

Fuente: Holland International Distribution Council

Elaboración: Embajada del Ecuador en los Países Bajos

En Holanda, la navegación interior, se está convirtiendo en un modo cada vez más popular de transporte en Europa. El transporte fluvial es compatible con el cuidado del medio ambiente, fiable y rentable.

Los Países Bajos tienen una excelente infraestructura física para el transporte de agua y tiene la mayor participación accionaria en el mercado de navegación interna en Europa.

La red de la Unión Europea de vías navegables por ríos y canales se extiende en más de 35.000 kilómetros y conecta populares destinos industriales, como por ejemplo de los Países Bajos, Bélgica, Alemania, Francia, Luxemburgo, Austria y Suiza; y es uno de los motivos principales por el cual se elige a Holanda como mercado del proyecto, ya que, no solo permite comercializar en el país, sino más bien, brinda la oportunidad de extender la comercialización a otros mercados externos, lo que generará más participación en el mercado europeo, y a su vez, más ingresos para la compañía. (Embajada del Ecuador en los Países Bajos, 2012)

6.2 ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

El objetivo de este análisis es de conocer cuáles serían los aspectos que benefician o afectan al proyecto. Se toma en consideración a los competidores, proveedores, y clientes de la empresa.

Ilustración 13: Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: EmprenePymes
Elaboración: Juliana Rivas

a) Amenaza de los nuevos competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. (Herrera & Baquero, 2011)

b) Rivalidad entre los competidores existentes

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien

posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. (Herrera & Baquero, 2011)

c) Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. (Herrera & Baquero, 2011)

d) Poder de negociación de los clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse. (Herrera & Baquero, 2011)

e) Amenaza de productos y servicios sustitutivos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Herrera & Baquero, 2011)

6.3 MARKETING MIX

6.3.1 Producto

El producto que se ofrecerá en el mercado holandés es la uvilla sin el capuchón. La uvilla forma parte de los productos no tradicionales del Ecuador, y es una fruta que puede ser consumida de varias maneras, como en, galletas, jaleas, jugos, licores.

Las uvillas serán comercializadas en fundas de polipropileno laminadas de baja densidad, las cuales contarán con la información de la empresa y los valores nutricionales del producto. Cada una de esas fundas, tendrá un peso de 250gr.

6.3.2 Precio

El precio que tendrá el producto será establecido en base a un análisis a la competencia y a los costos, el mismo que permitirá que la empresa logre obtener un margen de utilidad aceptable y que al mismo tiempo permita a la empresa, competir en el mercado en el cual se distribuirá.

La empresa, establecerá su rango de precios en base a sus costos y el margen de utilidad deseado.

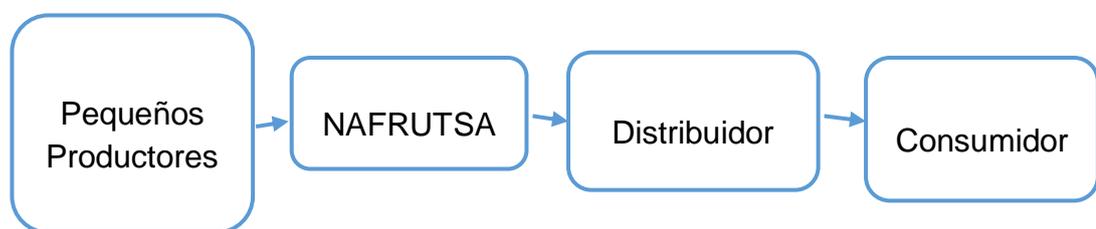
Los costos del producto, por unidad bordean los \$0.70 al inicio de sus operaciones, lo que permite a NAFRUTSA vender su producto a un precio

de \$3.50, el cual logra cubrir los costos y gastos, y permite además obtener una utilidad agradable para la empresa.

6.3.3 Plaza

La plaza es el lugar donde estará comercializado el producto, en este proyecto. Se ha seleccionado como país de destino a Holanda, que es uno de los países que con mayor frecuencia consume esta fruta, que es llamativa gracias a sus bondades nutricionales y exquisito sabor.

Ilustración 14: Cadena de distribución del producto



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

6.3.4 Promoción

Para promocionar a la uvilla, se utilizarán diversas herramientas, tales como: publrreportajes en revistas especializadas (3 meses a un valor de \$1500 mensuales), presencia en ferias de productos agrícolas (\$5000 el stand), folletería para entregar tanto en los puntos de venta, como a los potenciales consumidores (\$2000), además de utilizar instrumentos tecnológicos que en la actualidad, son considerados como efectivos al momento dar a conocer un producto. La creación de páginas web (\$1500), blogs, y la correcta utilización de redes sociales como Facebook, YouTube, Instagram y Twitter, permitirá proveer una información más detallada sobre la uvilla y esto hará posible que el

producto sea más conocido en el mercado en el que se está comercializando.

6.3.5 Tendencias de mercado

De acuerdo a un reporte de inteligencia de mercado de CBI de Holanda, "el mercado minoristas de la UE y EFTA para las frutas y vegetales frescos está dominado por los supermercados. Cerca del 60-90% de la producción se vende a través de los supermercados, dependiendo del producto y el país". (Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands - CBI, 2012)

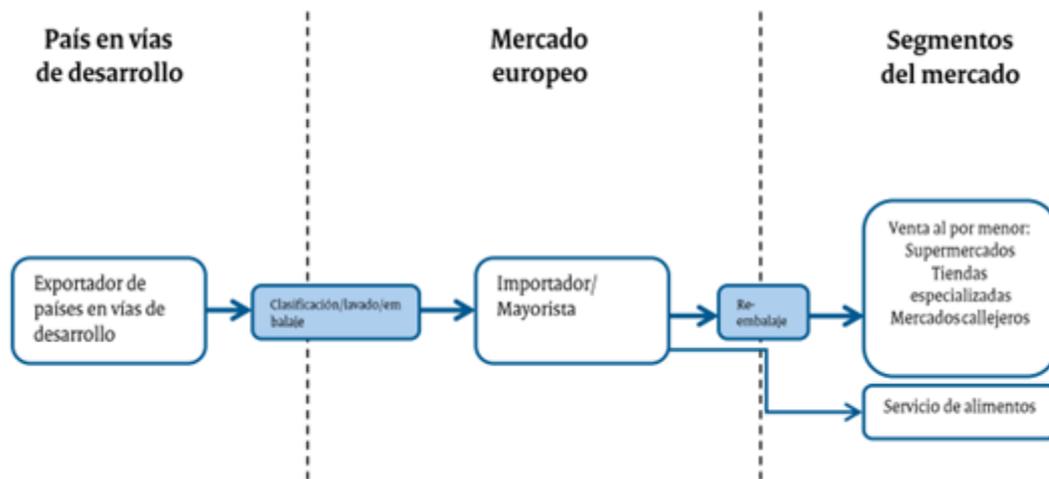
Para ingresar al mercado europeo, la principal recomendación que realiza esta institución es que se maneje un sistema de control de calidad eficiente. Los supermercados son generalmente las principales opciones de los exportadores, a la hora de establecer relaciones de comercio exterior.

De acuerdo a este reporte, los supermercados en Europa son muy cautelosos al momento de establecer las condiciones para el abastecimiento de los productos, puesto que exigen que el producto y el sistema de logística, sea el más óptimo. En ese sentido, en la presente tesis se recomienda la introducción de un sistema de calidad satisfactorio y eficiente.

Según este reporte de la institución holandesa, "el conocimiento de las normas de marketing, documentos de exportación, tales como el certificado de la conformidad y el documento y certificación fitosanitaria es vital y el cumplimiento de las buenas prácticas en términos de tratamiento del producto y logísticas es una necesidad absoluta" (Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands - CBI, 2012)

A continuación se procederá a analizar cómo funciona el canal del mercado en la Unión Europea

Ilustración 15: Canales del mercado de la UE y EFTA para las frutas y vegetales



Fuente y elaboración: CBI de Holanda

Como se puede observar en el gráfico anterior, el mercado europeo tiene establecido un modelo de funcionamiento de los canales de mercado para aquellos productos que provienen de países en vías de desarrollo. Tal como lo demuestra la gráfica, el producto exportado desde el país en vías de desarrollo, es vendido al importador con un empaque, uno totalmente diferente al que el importador europeo finalmente vende al consumidor final.

Tabla 21: Tendencia de mercado en Europa

Tendencia de mercado	
Aspecto social	Inocuidad alimentaria es una prioridad en el mercado europeo (GLOBAL G.A.P y otras certificaciones internacionales)
	Tendencia creciente de interés por la sostenibilidad de las fruta
	Programa global de cumplimiento social
	Utilice beneficios para la salud
	El sabor es importante
Aspecto económico	Por barco o por avión, depende del mercado (el transporte por barco es un menos costoso que el transporte por avión)
Aspecto ambiental	Certificación sostenible

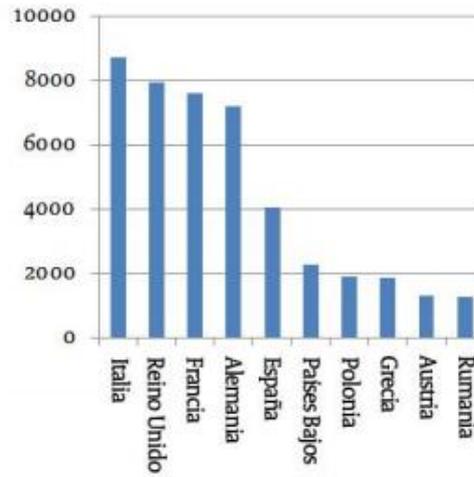
Fuente y elaboración: CBI de Holanda

Como se puede observar en la tabla anterior, el mercado europeo es un mercado con una tendencia creciente al consumo de productos que se caractericen por la sostenibilidad en sus procesos, que sea social y ambientalmente responsables.

6.3.5.1 Análisis del mercado Holandés

En el siguiente apartado se procederá a realizar el análisis al mercado holandés, sus principales características, la distribución de participación de Holanda con respecto a los demás países de la UE.

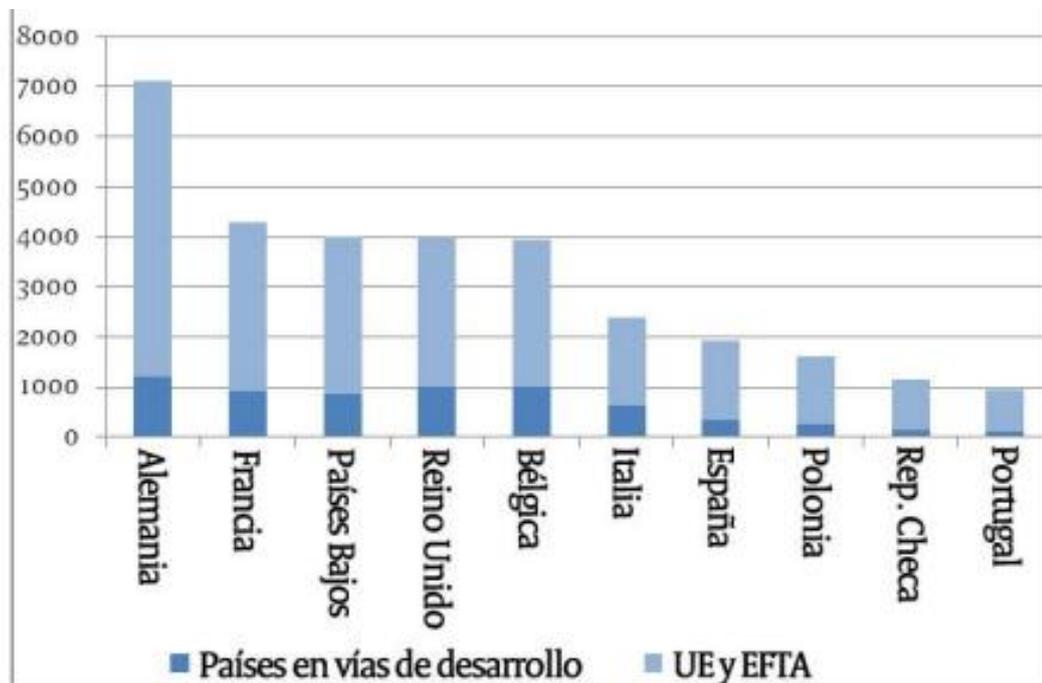
Tabla 22: Consumo de frutas frescas (excluyendo el vino), en 1.000 toneladas, 2010



Fuente y elaboración: CBI de Holanda

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, los principales países que consumen frutas frescas en Europa son: Italia, Reino Unido, Francia y Alemania. Países Bajos se encuentra en una sexta posición.

Ilustración 16: Importaciones de los países de la UE y AELC de frutas y vegetales frescos (en 1.000 toneladas), 2010, por país importador



Fuente: CBI de Holanda

De acuerdo como lo menciona el reporte del CBI de Holanda "los países en vías de desarrollo representaron en promedio alrededor de 7,8 mil millones de toneladas o el 16,7% del total de importaciones de la UE/AELC de frutas y vegetales frescos. Estas importaciones tienen una tasa de crecimiento anual promedio de 8%". (Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands - CBI, 2012)

Tal como se puede observar en el gráfico anterior, Alemania, Francia, Holanda, Reino Unido y Bélgica son los principales países europeos en importar frutas y vegetales frescos de países en desarrollo. Un dato muy importante, atractivo y alentador para exportadores de países en vías de desarrollo

6.4 DESCRIPCIÓN DEL COMPRADOR

El producto será vendido a un comprador mayorista, el cual conocerá las instalaciones de la empresa en una visita al país, y este se encargará de comercializar el producto a varios compradores minoristas, como es el caso de cadenas de supermercados, restaurantes, hoteles, y hospitales.

Mensualmente se utilizarán medios de comunicación audiovisuales para contactarse con el vendedor, para detallar cambios en los pedidos o manifestar su experiencia con la transacción.

CAPÍTULO VII

7 ANALISIS FINANCIERO

7.1 FUENTE DE FINANCIAMIENTO

La empresa buscará la obtención de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional (CFN), una organización pública que fomenta la creación de proyectos que generen utilidades al país.

Tabla 23: Fuente de Financiamiento

Préstamo CFN		
Monto=	\$ 50.000,00	
Tasa=	11,20%	
Plazo=	10	Años
Amortización	\$ 5.000,00	

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.2 ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIONES

A continuación se detallará los activos fijos que la empresa requerirá para iniciar sus operaciones comerciales.

Tabla 24: Activos Fijos y Depreciaciones

EQUIPOS DE COMPUTO	
4 COMPUTADORAS	\$ 2.000,00
2 IMPRESORAS	\$ 500,00
4 REGULADORES	\$ 60,00
	<hr/>
	\$ 2.560,00
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 853,33

VEHÍCULO

1 CAMION	\$ 20.000,00
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 4.000,00

MAQUINARIA Y EQUIPOS

2 SELLADORAS	\$ 400,00
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 40,00

EQUIPOS DE OFICINA

2 TELEFONOS	\$ 40,00
2 A A/C	\$ 700,00
	\$ 740,00
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 74,00

MUEBLES DE OFICINA

3 ESCRITORIOS	\$ 450,00
4 SILLONES EJECUTIVOS	\$ 200,00
4 SILLAS	\$ 140,00
2 ARCHIVADORES	\$ 100,00
2 MESAS DE TRABAJO	\$ 140,00
1 ESCRITORIO DE JUNTA	\$ 150,00
4 PERCHAS	\$ 400,00
	\$ 1.580,00
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 158,00

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.3 BALANCE INICIAL

Tabla 25: Balance Inicial

BALANCE INICIAL			
Activo corriente	\$ 29.081,40	Pasivo a Corto plazo	\$ 5.000,00
Caja/Banco	\$ 9.081,40	Obligación bancaria	\$ 5.000,00
Inventario	\$ 20.000,00		
		Pasivo a Largo plazo	\$ 45.000,00
Activos fijos	\$ 28.405,00	Obligación bancaria	\$ 45.000,00
Eq de computo	\$ 2.560,00		
Eq de oficina	\$ 740,00		
Vehículo	\$ 20.000,00	Patrimonio	\$ 22.786,40
Maquinaria	\$ 400,00	Capital social	\$ 22.786,40
Muebles de oficina	\$ 1.580,00		
Muebles y equipos	\$ 3.125,00		
Activos diferidos	\$ 15.300,00		
Gasto de adecuación	\$ 4.000,00		
Gasto de constitución	\$ 1.300,00		
Certificación	\$ 10.000,00		
Monto de inversión	\$ 72.786,40	Pasivo + Patrimonio	\$ 72.786,40

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.4 AMORTIZACIONES

Tabla 26: Amortización de la deuda

Período	Amortización de Capital	Intereses	Dividendo	Saldo Capital
1	\$ 5.000,00	\$ 5.600,00	\$ 10.600,00	\$ 45.000,00
2	\$ 5.000,00	\$ 5.040,00	\$ 10.040,00	\$ 40.000,00
3	\$ 5.000,00	\$ 4.480,00	\$ 9.480,00	\$ 35.000,00
4	\$ 5.000,00	\$ 3.920,00	\$ 8.920,00	\$ 30.000,00
5	\$ 5.000,00	\$ 3.360,00	\$ 8.360,00	\$ 25.000,00
6	\$ 5.000,00	\$ 2.800,00	\$ 7.800,00	\$ 20.000,00
7	\$ 5.000,00	\$ 2.240,00	\$ 7.240,00	\$ 15.000,00
8	\$ 5.000,00	\$ 1.680,00	\$ 6.680,00	\$ 10.000,00
9	\$ 5.000,00	\$ 1.120,00	\$ 6.120,00	\$ 5.000,00
10	\$ 5.000,00	\$ 560,00	\$ 5.560,00	\$ 0,00

Préstamo

Monto= \$ 50.000,00
Tasa= 11,20%
Plazo= 10 Años
Amortización \$ 5.000,00

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

Tabla 27: Amortización de Activos Diferidos

Amortización de Activo Diferido	\$ 3.060,00	
Descripción	Precio Unitario	Amortización Anual
Gasto de adecuación	\$ 4.000,00	\$ 800,00
Gasto de constitución	\$ 1.300,00	\$ 260,00
Certificación	\$ 10.000,00	\$ 2.000,00

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.5 NOMINA

A continuación se detallaran los nombres, cargos y sueldos que recibirán mensual y anualmente los funcionarios de la compañía.

Tabla 28: Nómina

Nombre	Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto o Sueldo	Aporte de personal	Aporte patronal	Fondo de reserva	Vacaciones	TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	
Juliana Rivas	Gerente General	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 66,67	\$ 28,33	\$ 75,60	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 33,33	\$ 1.084,20	
Ana Mosquera	Secretaria	\$ 340,00	\$ 4.080,00	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 32,13	\$ 37,91	\$ 28,33	\$ 14,17	\$ 477,08	
Pablo Troya	Gerente de Operaciones y Logística	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 50,00	\$ 28,33	\$ 56,70	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 820,23	
Juan Cevallos	Auxiliar de Operaciones	\$ 340,00	\$ 4.080,00	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 32,13	\$ 37,91	\$ 28,33	\$ 14,17	\$ 477,08	
										\$ 2.858,59	\$ 34.303,04
										MENSUAL	ANUAL

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.6 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

Tabla 29: Proyección de Ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Unidades de 250gr proyectadas	30000	31500	33075	34729	36465
Ventas	\$ 21.000,00	\$ 23.152,50	\$ 25.525,63	\$ 28.142,01	\$ 31.026,56

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.7 COSTOS ANUALES

Tabla 30: Proyección de Costos

PROYECCIÓN DE COSTOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Precio de Ventas	\$ 3,50	\$ 3,68	\$ 3,86	\$ 4,05	\$ 4,25
Costo de ventas	\$ 0,70	\$ 0,74	\$ 0,77	\$ 0,81	\$ 0,85

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.8 GASTOS ANUALES

Tabla 31: Proyección de Gastos

PROYECCIÓN DE GASTOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Servicios Básicos	\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos	\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler	\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
Gastos de Ventas	\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.9 CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 32: Capital de Trabajo

Determinación del Monto de Inversión	\$ 72.786,40	
Activos fijos	\$ 28.405,00	
Activo diferido	\$ 15.300,00	
Inventario	\$ 20.000,00	2 meses de inventario
Pérdida acumulada	\$ -	
Contingencia	\$ 9.081,40	2 meses de Gastos Administrativos

Estructura de capital			
Activo corriente	\$ 29.081,40	Pasivo a Corto plazo	\$ 5.000,00
caja/banco	\$ 9.081,40	Obligación bancaria	\$ 5.000,00
inventario	\$ 20.000,00		
		Pasivo a Largo plazo	\$ 45.000,00
Activos fijos	\$ 28.405,00	Obligación bancaria	\$ 45.000,00
Eq de computo	\$ 2.560,00		
Eq de oficina	\$ 740,00		
Vehículo	\$ 20.000,00	Patrimonio	\$ 22.786,40
Maquinaria	\$ 400,00	Capital social	\$ 22.786,40
Muebles de oficina	\$ 1.580,00		
Muebles y equipos	\$ 3.125,00		
Activos diferidos	\$ 15.300,00		
Gasto de adecuación	\$ 4.000,00		
Gasto de constitución	\$ 1.300,00		
Certificación	\$ 10.000,00		
Monto de inversión	\$ 72.786,40	Financiamiento propio y ajeno	\$ 72.786,40

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.10 FLUJO DE CAJA – ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 33: Flujo de Caja – Estado de Resultados

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 105.000,00	\$ 110.250,00	\$ 115.762,50	\$ 121.550,63	\$ 127.628,16
(-) Costo Venta		\$ 21.000,00	\$ 22.932,00	\$ 25.041,74	\$ 27.345,58	\$ 29.861,38
Utilidad Bruta		\$ 84.000,00	\$ 87.318,00	\$ 90.720,76	\$ 94.205,04	\$ 97.766,78
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 23.511,63	\$ 24.737,51	\$ 25.964,45	\$ 28.039,23	\$ 29.247,62
Gastos de interés		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de repartición		\$ 17.911,63	\$ 19.697,51	\$ 21.484,45	\$ 24.119,23	\$ 25.887,62
15% Repartición a trabajadores		\$ 2.686,74	\$ 2.954,63	\$ 3.222,67	\$ 3.617,89	\$ 3.883,14
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 15.224,88	\$ 16.742,88	\$ 18.261,79	\$ 20.501,35	\$ 22.004,48
22% Impuesto a la Renta		\$ 3.349,47	\$ 3.683,43	\$ 4.017,59	\$ 4.510,30	\$ 4.840,98
Utilidad Neta		\$ 11.875,41	\$ 13.059,45	\$ 14.244,19	\$ 15.991,05	\$ 17.163,49
Depreciación y amortización		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversión	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 15.060,74	\$ 17.542,78	\$ 18.727,53	\$ 18.601,05	\$ 19.773,49

Costo Promedio Ponderado (WACC)	0,25					
Flujo descontado	\$ 12.048,59	\$ 11.227,38	\$ 9.588,49	\$ 7.618,99	\$ 6.479,38	
VAN	\$ 24.176,44					
TIR	68,5%					
PAYBACK	2 AÑOS					

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.11 BALANCE GENERAL

Tabla 34: Balance General

BALANCE FINAL AÑO 1			
Activo corriente	\$ 48.490,86	Pasivo a Corto plazo	\$ 11.036,22
Caja/Banco	\$ 42.490,85	Obligación bancaria	\$ 5.000,00
Inventario	\$ 6.000,00	15% Repartición a trabajadores	\$ 2.686,74
		22% Impuesto a la Renta	\$ 3.349,47
Activos fijos	\$ 22.967,17		
		Pasivo L/P	\$ 40.000,00
Eq de computo	\$ 2.560,00	Obligación bancaria	\$ 40.000,00
Dep. Acum Eq. Com	\$ (853,33)		
Eq de oficina	\$ 740,00	Patrimonio	\$ 34.661,80
Dep. Acum Eq. Of	\$ (74,00)	Capital social	\$ 22.786,40
Vehículo	\$ 20.000,00	Reserva Legal	\$ 1.187,54
Dep. Acum Vehículo	\$ (4.000,00)	Reserva Facultativa	\$ 5.937,70
Maquinaria	\$ 400,00	Dividendos	\$ 4.750,16
Dep. Acum Maq	\$ (40,00)		
Muebles de oficina	\$ 1.580,00		
Dep. Acum Maq	\$ (158,00)		
Muebles y equipos	\$ 3.125,00		
Dep. Acum Mueb y Eq	\$ (312,50)		
Activos diferidos	\$ 14.240,00		
Gasto de adecuación	\$ 2.400,00		
Amort. Acum GA	\$ (480,00)		
Gasto de constitución	\$ 1.300,00		
Amort. Acum GC	\$ (260,00)		
Alquiler Anticipado	\$ 1.600,00		
Amort. Acum AA	\$ (320,00)		
Certificación	\$ 10.000,00		
Amort. Acum Cert	\$ (2.000,00)		
Total de Activos	\$ 85.698,02	Pasivo + Patrimonio	\$ 85.698,02

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.12 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 35: Punto de Equilibrio

Costo Fijo	Tiempo
\$ 66.088,37	Año 1
\$ 67.620,49	Año 2
\$ 69.236,30	Año 3
\$ 70.085,81	Año 4
\$ 71.879,16	Año 5

Tiempo	Precio		Costo Variable Medio		Margen de Contribución
Año 1	\$ 3,50	-	\$ 0,70	=	\$ 2,80
Año 2	\$ 3,68	-	\$ 0,74	=	\$ 2,94
Año 3	\$ 3,86	-	\$ 0,77	=	\$ 3,09
Año 4	\$ 4,05	-	\$ 0,81	=	\$ 3,24
Año 5	\$ 4,25	-	\$ 0,85	=	\$ 3,40

Punto de Equilibrio (PEq.)		Punto de Equilibrio \$
Año 1	23603	\$ 82.610,47
Año 2	23000	\$ 84.525,62
Año 3	22428	\$ 86.545,38
Año 4	21622	\$ 87.607,26
Año 5	21120	\$ 89.848,95

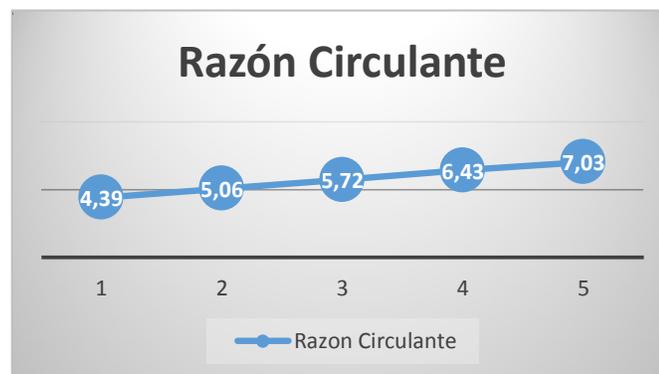
Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.13 ÍNDICES FINANCIEROS: LIQUIDEZ, RETORNO, APALANCAMIENTO, EFICIENCIA

7.13.1 ÍNDICE DE LIQUIDEZ

Tabla 36: Razón Circulante

AÑOS	Razón Circulante
1	4,39
2	5,06
3	5,72
4	6,43
5	7,03



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

La razón circulante indica cuantos recursos posee la empresa a corto plazo para honrar o cubrir sus obligaciones cortoplacistas.

Como se puede ver en el periodo de estudio de los 5 años, la razón circulante presenta una tendencia creciente.

En el primer año tiene 4,39, es decir, por cada dólar que se tiene en deuda cortoplacista, se posee \$4,39 para honrarla.

Al término del período, la razón circulante es 7,03, presentando un incremento desde el año inicial, indicando que la empresa posee recursos para cubrir con sus obligaciones.

Tabla 37: Prueba ácida

AÑOS	Prueba ácida
1	3,85
2	4,63
3	5,23
4	5,90
5	6,59



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

La prueba ácida refleja que tantos recursos se posee para cubrir las obligaciones cortoplacistas luego de restar el nivel del inventario.

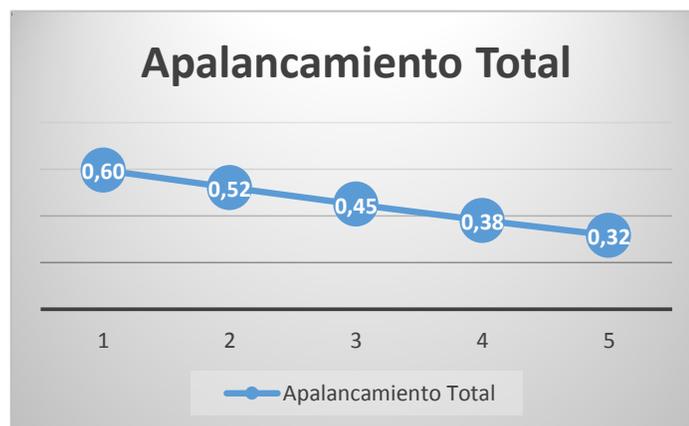
Como se puede apreciar, a pesar de la resta del inventario, la empresa sigue manteniendo su liquidez, porque en promedio, está arriba de 5, y mantiene una tendencia creciente.

En el último año, tiene un ratio de 6,59, que indica que por cada dólar que se debe a corto plazo, la empresa posee \$6,59 para poder cubrirlo, sin tomar en cuenta el nivel del inventario

7.13.2 ÍNDICE DE APALANCAMIENTO

Tabla 38: Apalancamiento Total

AÑOS	Apalancamiento Total
1	0,60
2	0,52
3	0,45
4	0,38
5	0,32



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

El apalancamiento total refleja el nivel de endeudamiento que la empresa posee sobre sus propiedades.

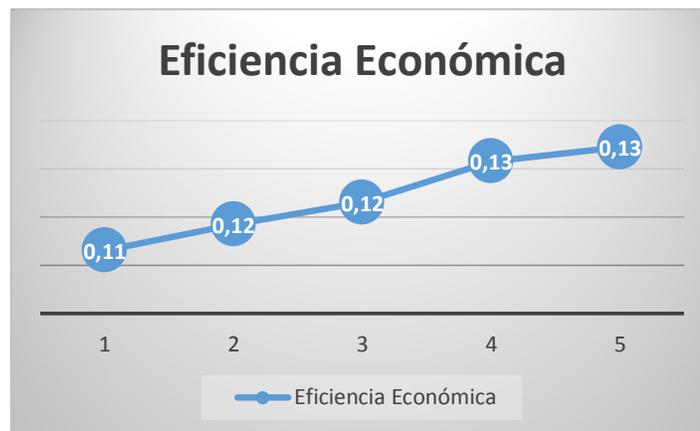
El proyecto comenzó con un endeudamiento del 68,69%, y conforme fue pasando el tiempo, el apalancamiento fue disminuyendo.

En el quinto año, la empresa presenta un apalancamiento de 0,32, que indica que por cada dólar que se posee en activos, 0,32ctvs pertenecen al componente deuda. Esto quiere decir que cada vez, la empresa pasa a manos de los accionistas.

7.13.3 ÍNDICE DE EFICIENCIA

Tabla 39: Eficiencia Económica

AÑOS	Eficiencia Económica
1	0,11
2	0,12
3	0,12
4	0,13
5	0,13



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

La eficiencia económica mide que tan eficiente es la empresa para manejar costos y gastos

El primer año se tiene una eficiencia económica de 0,11, que indica que por cada dólar que se vende, 0,11 ctvs. quedan en utilidad. Implica que 0,89 ctvs. son costos, gastos e impuestos.

Tabla 40: Eficiencia Operativa

AÑOS	Eficiencia OP
1	1,23
2	1,23
3	1,23
4	1,21
5	1,20



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

La eficiencia operativa mide que tan eficientes son los activos para generar ventas.

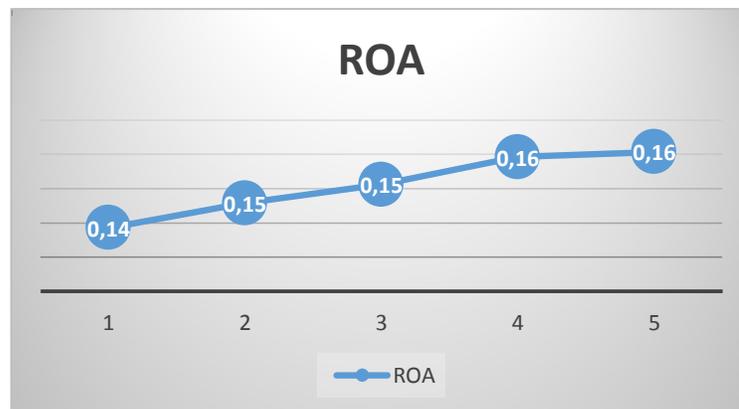
Como se puede apreciar, la empresa posee una eficiencia bastante buena, ya que es superior a 1.

En el año 1, la empresa tiene una eficiencia operativa de 1.23, es decir, por cada dólar que la empresa posee en activos, genera \$1.23 en ventas.

7.13.4 ÍNDICE DE RETORNO

Tabla 41: Retorno sobre Activos

AÑOS	ROA
1	0,14
2	0,15
3	0,15
4	0,16
5	0,16



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

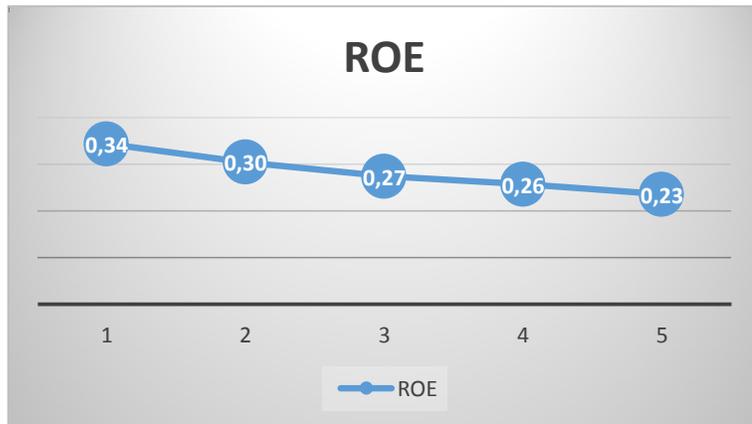
El ROA mide la rentabilidad que tienen los activos para generar utilidades.

En el primer año, el ROA presenta una razón de 0.14, indicando, que por cada dólar que se posee en activos, este activo genera 0.14 ctvs.

Al término del estudio, el ROA es 0,16, es decir, que por cada dólar que posee la empresa, se genera 0,16 ctvs. en utilidad.

Tabla 42: Retorno sobre Patrimonio

AÑOS	ROE
1	0,34
2	0,30
3	0,27
4	0,26
5	0,23



Fuente y elaboración: Juliana Rivas

El ROE muestra la rentabilidad del accionista, y esto se mide dividiendo la utilidad neta para el patrimonio.

Al comienzo del estudio, la rentabilidad era de 0,34, lo que significa, que por cada dólar que aportaba un accionista, este generaba 0,34Ctvs de utilidad.

7.14 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En el proyecto, se realizaron varios análisis de sensibilidad, fluctuando los siguientes índices: cantidad, precio, costos, y gastos

Sensibilidad a la cantidad

Como se puede apreciar en el estudio de sensibilidad a las cantidades, las cantidades originales, pueden disminuir hasta 15.17% con relación a la cantidad original (30.000 unidades), manteniendo las otras variables críticas, tales como: precio, costos, y gastos constantes, el proyecto sigue siendo factible.

Tabla 43: Sensibilidad a la cantidad

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 89.075,00	\$ 93.528,75	\$ 98.205,19	\$ 103.115,45	\$ 108.271,22
(-) Costo Venta		\$ 17.815,00	\$ 19.453,98	\$ 21.243,75	\$ 23.198,17	\$ 25.332,40
Utilidad Bruta		\$ 71.260,00	\$ 74.074,77	\$ 76.961,44	\$ 79.917,28	\$ 82.938,82
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 10.771,63	\$ 11.494,28	\$ 12.205,14	\$ 13.751,47	\$ 14.419,66
Gastos de interés		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de repartición		\$ 5.171,63	\$ 6.454,28	\$ 7.725,14	\$ 9.831,47	\$ 11.059,66
15% Repartición a trabajadores		\$ 775,74	\$ 968,14	\$ 1.158,77	\$ 1.474,72	\$ 1.658,95
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 4.395,88	\$ 5.486,13	\$ 6.566,37	\$ 8.356,75	\$ 9.400,71
22% Impuesto a la Renta		\$ 967,09	\$ 1.206,95	\$ 1.444,60	\$ 1.838,48	\$ 2.068,16
Utilidad Neta		\$ 3.428,79	\$ 4.279,18	\$ 5.121,77	\$ 6.518,26	\$ 7.332,55
Depreciación y amortización		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversión	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 6.614,12	\$ 8.762,52	\$ 9.605,10	\$ 9.128,26	\$ 9.942,55
Costo Promedio Ponderado (WACC)		0,25				
Flujo descontado		\$ 5.291,30	\$ 5.608,01	\$ 4.917,81	\$ 3.738,94	\$ 3.257,98
VAN		\$ 27,64				

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

Sensibilidad en el precio

Como se puede apreciar en el estudio de sensibilidad al precio, el precio original, puede disminuir hasta un 12% con relación a su original (\$3.5), manteniendo las otras variables críticas, tales como: cantidad, costos, y gastos constantes, el proyecto sigue siendo factible.

Tabla 44: Sensibilidad en el precio

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 92.475,00	\$ 97.098,75	\$ 101.953,69	\$ 107.051,37	\$ 112.403,94
(-) Costo Venta		\$ 21.000,00	\$ 22.932,00	\$ 25.041,74	\$ 27.345,58	\$ 29.861,38
Utilidad Bruta		\$ 71.475,00	\$ 74.166,75	\$ 76.911,94	\$ 79.705,79	\$ 82.542,56
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 10.986,63	\$ 11.586,26	\$ 12.155,64	\$ 13.539,98	\$ 14.023,40
Gastos de interes		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de reparticion		\$ 5.386,63	\$ 6.546,26	\$ 7.675,64	\$ 9.619,98	\$ 10.663,40
15% Reparticion a trabajadores		\$ 807,99	\$ 981,94	\$ 1.151,35	\$ 1.443,00	\$ 1.599,51
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 4.578,63	\$ 5.564,32	\$ 6.524,30	\$ 8.176,98	\$ 9.063,89
22% Impuesto a la Renta		\$ 1.007,30	\$ 1.224,15	\$ 1.435,35	\$ 1.798,94	\$ 1.994,06
Utilidad Neta		\$ 3.571,33	\$ 4.340,17	\$ 5.088,95	\$ 6.378,05	\$ 7.069,84
Depreciacion y amortizacion		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversion	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 6.756,67	\$ 8.823,50	\$ 9.572,28	\$ 8.988,05	\$ 9.679,84
Costo Promedio Ponderado (WACC)		0,25				
Flujo descontado		\$ 5.405,33	\$ 5.647,04	\$ 4.901,01	\$ 3.681,50	\$ 3.171,89
VAN		\$ 20,38				

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

Sensibilidad en el costo

Como se puede apreciar en el estudio de sensibilidad al costo, el costo original, puede incrementar hasta un 55.83% con relación a su original, manteniendo las otras variables críticas, tales como: cantidad, precio, y gastos constantes, el proyecto sigue siendo factible.

Tabla 45: Sensibilidad en el costo

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 105.000,00	\$ 110.250,00	\$ 115.762,50	\$ 121.550,63	\$ 127.628,16
(-) Costo Venta		\$ 32.724,00	\$ 35.734,61	\$ 39.022,19	\$ 42.612,23	\$ 46.532,56
Utilidad Bruta		\$ 72.276,00	\$ 74.515,39	\$ 76.740,31	\$ 78.938,39	\$ 81.095,60
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 11.787,63	\$ 11.934,90	\$ 11.984,01	\$ 12.772,58	\$ 12.576,44
Gastos de interes		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de reparticion		\$ 6.187,63	\$ 6.894,90	\$ 7.504,01	\$ 8.852,58	\$ 9.216,44
15% Reparticion a trabajadores		\$ 928,14	\$ 1.034,23	\$ 1.125,60	\$ 1.327,89	\$ 1.382,47
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 5.259,48	\$ 5.860,66	\$ 6.378,41	\$ 7.524,70	\$ 7.833,97
22% Impuesto a la Renta		\$ 1.157,09	\$ 1.289,35	\$ 1.403,25	\$ 1.655,43	\$ 1.723,47
Utilidad Neta		\$ 4.102,40	\$ 4.571,32	\$ 4.975,16	\$ 5.869,26	\$ 6.110,50
Depreciacion y amortizacion		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversion	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 7.287,73	\$ 9.054,65	\$ 9.458,49	\$ 8.479,26	\$ 8.720,50
Costo Promedio Ponderado (WACC)		0,25				
Flujo descontado		\$ 5.830,18	\$ 5.794,98	\$ 4.842,75	\$ 3.473,11	\$ 2.857,53
VAN		\$ 12,15				

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

Sensibilidad en el gasto administrativo

Como se puede apreciar en el estudio de sensibilidad en el gasto administrativo, el gasto original, puede crecer hasta un 23.65% con relación a su original, manteniendo las otras variables críticas, tales como: cantidad, precio, y costos constantes, el proyecto sigue siendo factible.

Tabla 46: Sensibilidad en el gasto

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 105.000,00	\$ 110.250,00	\$ 115.762,50	\$ 121.550,63	\$ 127.628,16
(-) Costo Venta		\$ 21.000,00	\$ 22.932,00	\$ 25.041,74	\$ 27.345,58	\$ 29.861,38
Utilidad Bruta		\$ 84.000,00	\$ 87.318,00	\$ 90.720,76	\$ 94.205,04	\$ 97.766,78
(-) Gastos Administrativos		\$ 67.374,87	\$ 69.665,02	\$ 72.046,78	\$ 73.468,65	\$ 76.044,76
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 10.625,13	\$ 11.412,98	\$ 12.184,38	\$ 13.987,20	\$ 14.702,87
Gastos de interes		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de reparticion		\$ 5.025,13	\$ 6.372,98	\$ 7.704,38	\$ 10.067,20	\$ 11.342,87
15% Reparticion a trabajadores		\$ 753,77	\$ 955,95	\$ 1.155,66	\$ 1.510,08	\$ 1.701,43
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 4.271,36	\$ 5.417,03	\$ 6.548,72	\$ 8.557,12	\$ 9.641,44
22% Impuesto a la Renta		\$ 939,70	\$ 1.191,75	\$ 1.440,72	\$ 1.882,57	\$ 2.121,12
Utilidad Neta		\$ 3.331,66	\$ 4.225,28	\$ 5.108,00	\$ 6.674,56	\$ 7.520,32
Depreciacion y amortizacion		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversion	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 6.516,99	\$ 8.708,62	\$ 9.591,34	\$ 9.284,56	\$ 10.130,32
Costo Promedio Ponderado (WACC)		0,25				
Flujo descontado		\$ 5.213,59	\$ 5.573,52	\$ 4.910,76	\$ 3.802,95	\$ 3.319,50
VAN		\$ 33,94				

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.14.1 ESCENARIO MODERADO

Para este escenario, se tuvo como referencia que la empresa empezó sus actividades comerciales con 30.000 unidades proyectadas en el primer año.

Las ventas de la empresa se incrementarán al 5% al año.

Los costos crecen en un 5% al año.

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 105.000,00	\$ 110.250,00	\$ 115.762,50	\$ 121.550,63	\$ 127.628,16
(-) Costo Venta		\$ 21.000,00	\$ 22.932,00	\$ 25.041,74	\$ 27.345,58	\$ 29.861,38
Utilidad Bruta		\$ 84.000,00	\$ 87.318,00	\$ 90.720,76	\$ 94.205,04	\$ 97.766,78
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 23.511,63	\$ 24.737,51	\$ 25.964,45	\$ 28.039,23	\$ 29.247,62
Gastos de interés		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de repartición		\$ 17.911,63	\$ 19.697,51	\$ 21.484,45	\$ 24.119,23	\$ 25.887,62
15% Repartición a trabajadores		\$ 2.686,74	\$ 2.954,63	\$ 3.222,67	\$ 3.617,89	\$ 3.883,14
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 15.224,88	\$ 16.742,88	\$ 18.261,79	\$ 20.501,35	\$ 22.004,48
22% Impuesto a la Renta		\$ 3.349,47	\$ 3.683,43	\$ 4.017,59	\$ 4.510,30	\$ 4.840,98
Utilidad Neta		\$ 11.875,41	\$ 13.059,45	\$ 14.244,19	\$ 15.991,05	\$ 17.163,49
Depreciación y amortización		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversión	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 15.060,74	\$ 17.542,78	\$ 18.727,53	\$ 18.601,05	\$ 19.773,49

Costo Promedio Ponderado (WACC)	0,25
Flujo descontado	\$ 12.048,59 \$ 11.227,38 \$ 9.588,49 \$ 7.618,99 \$ 6.479,38
VAN	\$ 24.176,44
TIR	68,5%
PAYBACK	2 AÑOS

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.14.2 ESCENARIO OPTIMISTA

Para este escenario, se tuvo como referencia que la empresa empezó sus actividades comerciales con 30.000 unidades proyectadas en el primer año.

Las ventas de la empresa crecerán al 10%.

Los costos crecerán en un 2% anualmente.

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 105.000,00	\$ 110.250,00	\$ 115.762,50	\$ 121.550,63	\$ 127.628,16
(-) Costo Venta		\$ 21.000,00	\$ 22.932,00	\$ 25.041,74	\$ 27.345,58	\$ 29.861,38
Utilidad Bruta		\$ 84.000,00	\$ 87.318,00	\$ 90.720,76	\$ 94.205,04	\$ 97.766,78
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 23.511,63	\$ 24.737,51	\$ 25.964,45	\$ 28.039,23	\$ 29.247,62
Gastos de interés		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de repartición		\$ 17.911,63	\$ 19.697,51	\$ 21.484,45	\$ 24.119,23	\$ 25.887,62
15% Repartición a trabajadores		\$ 2.686,74	\$ 2.954,63	\$ 3.222,67	\$ 3.617,89	\$ 3.883,14
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 15.224,88	\$ 16.742,88	\$ 18.261,79	\$ 20.501,35	\$ 22.004,48
22% Impuesto a la Renta		\$ 3.349,47	\$ 3.683,43	\$ 4.017,59	\$ 4.510,30	\$ 4.840,98
Utilidad Neta		\$ 11.875,41	\$ 13.059,45	\$ 14.244,19	\$ 15.991,05	\$ 17.163,49
Depreciación y amortización		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversión	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 15.060,74	\$ 17.542,78	\$ 18.727,53	\$ 18.601,05	\$ 19.773,49

Costo Promedio Ponderado (WACC)	0,25
Flujo descontado	\$ 12.048,59 \$ 11.227,38 \$ 9.588,49 \$ 7.618,99 \$ 6.479,38
VAN	\$ 24.176,44
TIR	68,5%
PAYBACK	2 AÑOS

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

7.14.3 ESCENARIO PESIMISTA

Para este escenario, se tuvo como referencia que la empresa empezó sus actividades comerciales con 25.000 unidades proyectadas en el primer año.

Las ventas de la empresa crecerán al 2%.

Los costos crecerán en un 7% anualmente.

CASH FLOW OWNERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 105.000,00	\$ 110.250,00	\$ 115.762,50	\$ 121.550,63	\$ 127.628,16
(-) Costo Venta		\$ 21.000,00	\$ 22.932,00	\$ 25.041,74	\$ 27.345,58	\$ 29.861,38
Utilidad Bruta		\$ 84.000,00	\$ 87.318,00	\$ 90.720,76	\$ 94.205,04	\$ 97.766,78
(-) Gastos Administrativos		\$ 54.488,37	\$ 56.340,49	\$ 58.266,70	\$ 59.416,62	\$ 61.500,01
Servicios Básicos		\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Sueldos		\$ 34.303,04	\$ 35.675,16	\$ 37.102,17	\$ 38.586,25	\$ 40.129,70
Alquiler		\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.383,36	\$ 10.798,69	\$ 11.230,64
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 8.185,33	\$ 7.332,00	\$ 7.332,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Utilidad Operacional		\$ 23.511,63	\$ 24.737,51	\$ 25.964,45	\$ 28.039,23	\$ 29.247,62
Gastos de interés		\$ 5.600,00	\$ 5.040,00	\$ 4.480,00	\$ 3.920,00	\$ 3.360,00
Utilidad antes de repartición		\$ 17.911,63	\$ 19.697,51	\$ 21.484,45	\$ 24.119,23	\$ 25.887,62
15% Repartición a trabajadores		\$ 2.686,74	\$ 2.954,63	\$ 3.222,67	\$ 3.617,89	\$ 3.883,14
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ 15.224,88	\$ 16.742,88	\$ 18.261,79	\$ 20.501,35	\$ 22.004,48
22% Impuesto a la Renta		\$ 3.349,47	\$ 3.683,43	\$ 4.017,59	\$ 4.510,30	\$ 4.840,98
Utilidad Neta		\$ 11.875,41	\$ 13.059,45	\$ 14.244,19	\$ 15.991,05	\$ 17.163,49
Depreciación y amortización		\$ 8.185,33	\$ 9.483,33	\$ 9.483,33	\$ 7.610,00	\$ 7.610,00
PK (pago de capital)		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Monto de inversión	\$ (22.786,40)					
Flujo de efectivo		\$ 15.060,74	\$ 17.542,78	\$ 18.727,53	\$ 18.601,05	\$ 19.773,49

Costo Promedio Ponderado (WACC)	0,25					
Flujo descontado	\$ 12.048,59	\$ 11.227,38	\$ 9.588,49	\$ 7.618,99	\$ 6.479,38	
VAN	\$ 24.176,44					
TIR	68,5%					
PAYBACK	2 AÑOS					

Fuente y elaboración: Juliana Rivas

CONCLUSIONES

- Uno de los pilares más importantes que tiene el Ecuador es la agricultura, que permite tener una alta gama de productos naturales demandados en mercados extranjeros.
- La producción agrícola del Ecuador se muestra beneficiada al gozar de condiciones climáticas que permiten una cosecha de uvilla sin intervalos estacionales.
- La demanda de la uvilla en el mercado internacional, presenta puntos favorables, ya que se ha incrementado con el transcurso de los años, siendo Ecuador, uno de los abastecedores, reconocidos principalmente por poseer productos de gran calidad,
- Holanda es el país que tiene la mayor exportación de uvilla, según datos del Banco Central del Ecuador, haciendo que este producto, tenga una muy buena acogida.
- En el estudio realizado, se puede comprobar que la uvilla, además de ser exportada a Holanda, puede ser comercializada a otros mercados atractivos, como: Alemania, España, y Francia.
- El monto de inversión que se realiza en el proyecto, no es muy alto, con lo que la factibilidad del mismo es bastante probable.
- Tanto el flujo de efectivo con carga o sin carga financiera, determina la factibilidad del proyecto.

RECOMENDACIONES

- Ecuador deberá aprovechar la gran acogida que tiene la comercialización de productos no tradicionales en mercados externos, gracias a las diversas tendencias que se van creando y tomando fuerza en el mundo, la uvilla demuestra que, comercializarla, ya sea en estado natural, o procesada dejará puntos favorables para Ecuador, aumentando fuentes de trabajo, la cantidad de dinero percibido por las ventas, y sobre todo, la buena imagen que presentan los productos ecuatorianos, con una calidad que satisface a sus consumidores, y promueve la comercialización de sus productos.
- Después de 5 años se aspira obtener la certificación orgánica, lo cual ayudará a incrementar las cantidades de uvilla exportadas. Además, se deberán implementar nuevas técnicas de cultivo, que permitan la optimización de los recursos con los que la compañía cuenta.
- Dada la creciente demanda de productos no tradicionales en el mercado europeo, se puede lograr la comercialización de productos no solamente en su estado natural, dándole un valor agregado al producto, que representará abrir un nuevo nicho en el mercado, que discretamente beneficiará a la balanza comercial del Ecuador.
- Se deberá ampliar la cantidad de proveedores de uvilla, para que la cantidad que se oferte en el mercado internacional, sea cada vez mayor.
- Se crearán tácticas que ayuden al Ecuador a ser más competitivo en el mercado, y ganar una mayor participación en el mismo, que actualmente tiene una inclinación hacia el consumo de frutos exóticos y nutritivos.
- Aumentar los socios comerciales estratégicos en Ecuador para la diversificación de las exportaciones, es decir, brindar productos como: jaleas, jugos, y galletas a base de la uvilla.

- Industrializar la producción para poder para incrementar el valor agregado de los productos.
- Incrementar la tecnificación en la producción para aumentar los rendimientos de la misma.
- Mejorar el control en la trazabilidad de la producción para elevar el rendimiento en la producción de la uvilla.

BIBLIOGRAFÍA

- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI). (Noviembre de 2009). *Perfil de la Uvilla*. Obtenido de <http://www.pucesi.edu.ec/pdf/uvilla.pdf>
- Buenas Tareas. (Septiembre de 2012). *Uvilla*. Obtenido de Buenas Tareas: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Uvilla/5416907.html>
- Chapman, A. (22 de Agosto de 2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de DeGerencia: http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest
- Diario El Comercio. (13 de Agosto de 2011). *El cultivo de la uvilla crece en el país*. Obtenido de Diario El Comercio: http://www.elcomercio.com.ec/agromar/cultivo-uvilla-crece-pais_0_534546570.html
- Embajada del Ecuador en los Países Bajos. (2012). *Las Relaciones de Comercio Ecuador y Países Bajos*. Obtenido de Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio e Integración: <http://www.embassyecuador.eu/site/images/descargas/studio-opportunidades-comerciales-ecuador-paises-bajos.pdf>
- Equipo Editorial. (11 de Enero de 2013). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Obtenido de Cuidatufuturo: <http://cuidatufuturo.com/2013/11/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador/>
- FRESHPLAZA. (26 de Enero de 2009). *La uvilla, fruta con grandes características medicinales*. Obtenido de FRESHPLAZA: <http://www.freshplaza.es/article/17017/La-uvilla,-fruta-con-grandes-caracter%EDsticas-medicinales>
- García Muñoz, M. (2003). *Cultivo y comercialización de uchuva*. Obtenido de Agronet: http://www.agronet.gov.co/www/docs_si2/Cultivo%20de%20uchuva.pdf

- Gerencie. (10 de Septiembre de 2013). *¿Qué es el análisis financiero?* Obtenido de Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>
- Herrera, R., & Baquero, M. B. (2011). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de El mayor portal de la gerencia: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/%5BPD%5D%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf>
- Infintto News. (13 de Septiembre de 2012). *Mejora tu calidad de vida con la uvilla*. Obtenido de Infintto News: <http://www.infinttonews.com/index.php/salud/cuerpo/1415-mejora-tu-calidad-de-vida-con-la-uvilla>
- Instituto Centroamericano de Estudios Sociales. (31 de Octubre de 2008). *SGP Plus*. Obtenido de Instituto Centroamericano de Estudios Sociales: http://cct-icaes.org/html/Observatorio/Boletin_Observatorio_9.pdf
- La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI). (7 de Enero de 2000). *Anexo I. Reglamento Técnico General para la fijación de Patrones de Identidad y Calidad para Pulpa de Fruta*. Obtenido de La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI): [http://www.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/09267198f1324b64032574960062343c/4207980b27b39cf903257a0d0045429a/\\$FILE/IN%20N%C2%BA%201-2000.pdf](http://www.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/09267198f1324b64032574960062343c/4207980b27b39cf903257a0d0045429a/$FILE/IN%20N%C2%BA%201-2000.pdf)
- La Coctelera. (1 de Marzo de 2007). *La uvilla, manejos y cuidados*. Obtenido de La Coctelera: <http://uvilla.espacioblog.com/post/2007/03/01/manejos-y-cuidados>
- La Coctelera. (1 de Marzo de 2007). *La uvilla, zona de cultivo*. Obtenido de La Coctelera: <http://uvilla.espacioblog.com/post/2007/03/01/zona-cultivo>
- Lizeth, A. (2009). *La exportación*. Obtenido de Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos91/exportacion/exportacion.shtml>
- Matriz FODA. (2011). *¿Qué es la Matriz FODA?* Obtenido de Matriz FODA: <http://www.matrizfoda.com/>

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2014). *Valores / Misión / Visión*. Obtenido de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca: <http://www.agricultura.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Ministerio de Comercio Exterior. (12 de Diciembre de 2013). *Ecuador logró objetivo: sistema de preferencias arancelarias (SGP PLUS) hasta el 2014*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior: <http://comercioexterior.gob.ec/ecuador-logro-objetivo-sistema-de-preferencias-arancelarias-sgp-plus-hasta-el-2014/>
- Ministerio de Comercio Exterior. (s.f.). *Valores / Misión / Visión*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior: <http://comercioexterior.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands - CBI. (2012). *CBI Seguimiento Comercial Frutas y Vegetales frescos*. Obtenido de Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands - CBI: http://www.cbi.eu/system/files/marketintel_platforms/seguimiento_comercial_-_frutas_y_vegetales_frescos.pdf
- Mosquera Caicedo, V. (9 de Octubre de 2012). *DEFINICION E IMPORTANCIA DE ARANCELES*. Obtenido de Aranceles: <http://arancelescun.blogspot.com/2012/10/definicion-e-importancia-de-aranceles.html>
- PRO ECUADOR. (Septiembre de 2011). *Informe de primer nivel, exportaciones ecuatorianas de uvilla al mundo*. Obtenido de PRO ECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/P-1107-UVILLA-MUNDO.pdf>
- PRO ECUADOR. (Junio / Julio de 2013). *Boletín Mensual de Comercio Exterior*. Obtenido de PRO ECUADOR: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROECUADOR_IC_03-31.pdf
- PRO ECUADOR. (Mayo de 2013). *Guía de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control - HACCP*. Obtenido de PRO ECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/05/GuiaHACCP.pdf>

- PROECUADOR. (s.f.). *Frutas No Tradicionales*. Obtenido de Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/frutas-no-tradicionales/>
- SENA. (Diciembre de 2012). *Importación - Exportación*. Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <http://www.aduana.gob.ec>
- Sr. Cachimuel, E. (s.f.). *Cultivo de uvillas orgánicas*. Obtenido de Gobierno Provincial de Imbabura: http://imbabura.gob.ec/lavoz/index.php?option=com_k2&view=item&id=204:cultivo-de-uvillas-org%C3%A1nicas&Itemid=47
- Thompson, I. (Enero de 2006). *Concepto de Empresa*. Obtenido de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>