

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE L ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y
RELACIONES INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE DULCE
DE LECHE ECUATORIANO AL MERCADO ITALIANO CON MARCA
ITALIANA, EN EL PERÍODO 2020-2025**

ERIKA DENISSE MORÁN MERIZALDE

**DIRECTOR:
JORGE MORA VARELA**

**MARZO – 2021
QUITO – ECUADOR**

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a todas aquellas personas emprendedoras que buscan luchar por sus sueños, aquellas que buscan superar sus expectativas y buscan poner el nombre de Ecuador en alto, a quienes sin importar sus temores buscan superarse cada día, a todas esas personas que buscan y encuentran en cada mínima idea una oportunidad para crear grandes proyectos.

Agradecimientos:

Agradezco a mis padres Luis Alberto y Mónica, por ser los pilares principales en mi vida, porque sin ellos no sería la profesional que soy ahora, sin ellos esta meta tan grande de obtener mi título profesional no se habría efectuado, por todo el apoyo incondicional que me brindaron, sobre todo en los momentos en los que estaba a punto de rendirme.

Agradezco a mis amigos por ser la familia que yo escogí para acompañarme en todo este proceso, por ser el apoyo que necesitaba en mis mejores y peores momentos durante mi vida universitaria.

Y, a mis profesores de LEAI por guiarme durante todo el proceso educativo, por enseñarme no solo teoría sino lecciones de vida. Quiero hacer un agradecimiento especial a Jorge Mora Varela por ser mi guía principal en el desarrollo de este proyecto, todas sus enseñanzas las tengo guardadas en mi memoria y me las llevaré implantadas por el resto de mi vida.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
I. TEMA.....	1
II. RESUMEN.....	1
III. ABSTRACT.....	3
IV. RIASSUNTO.....	5
V. INTRODUCCIÓN.....	7
1. CAPÍTULO I: EL DULCE DE LECHE ECUATORIANO	17
1.1. Características del sector lácteo en el Ecuador y el dulce de leche.....	17
1.1.1 Sector Lácteo en el Ecuador	17
1.1.2. Características del sector lácteo en el Ecuador.....	19
1.1.3. Singularidades del manjar.....	21
1.2. Productores artesanales de dulce de leche en Ecuador	22
1.2.1. Cantones productores de dulce de leche en Ecuador.....	22
1.2.2. Cayambe, máximo productor de dulce de leche ecuatoriano	25
1.2.3. Industrias lácteas productoras de dulce de leche en Ecuador	27
2. CAPÍTULO II: EL MERCADO ITALIANO, SUS IMPLICACIONES Y EL PROCESO LOGÍSTICO PARA LA EXPORTACIÓN DEL DULCE DE LECHE ECUATORIANO AL MERCADO ITALIANO	30

2.1. Cultura alimentaria italiana	30
2.1.1. Gustos y preferencias de los italianos.....	30
2.1.2. Sector dulces.....	32
2.2. Mercado Italiano	34
2.2.1. Los italianos como potencial mercado	34
2.2.2. Los italianos y los productos extranjeros	37
2.2.3. Potencial competencia en el mercado italiano.....	38
2.3. Exportación a la Unión Europea	40
2.3.1 Acuerdo Comercial entre Ecuador y la Unión Europea	40
2.3.2. Requisitos para ser exportador	42
2.3.3. Documentos necesarios para exportar a la Unión Europea	43
2.4. Exportación a Italia	45
2.4.1. Documentos para el ingreso del producto al mercado italiano.....	45
2.4.2. Controles de sanidad y calidad de los productos.....	47
3. CAPÍTULO III: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DEL	
PRODUCTO	50
3.1. Planificación Financiera.....	51
3.1.1. Flujograma del Proyecto.....	51
3.1.2. Organigrama del Proyecto	52
3.1.3 Presupuesto de inversión de capital.....	53

3.1.2. Estructura de Financiamiento y Costo de producción proyectado.....	56
3.1.2.1. Estructura de Financiamiento	56
3.1.2.2. Costo de producción proyectado	58
3.1.3 Estado de situación inicial y Estado de resultados proyectado	59
3.1.3.1 Estado de situación inicial	59
3.1.3.2. Estado de resultados proyectado.....	60
3.2. Indicadores Financieros.....	61
3.2.1. Valor Actual Neto (VAN)	61
3.2.2. Tasa Interna de Retorno TIR	63
3.2.3. Período de Recuperación de Capital (PRC)	64
3.3. Internacionalización	66
3.3.1. La internacionalización como estrategia	66
3.3.2. Internacionalización del producto (ingreso del producto por medio de la utilización de marca italiana).....	67
VI. ANALISIS	71
VII. CONCLUSIONES.....	73
VIII. RECOMENDACIONES	75
LISTA DE REFERENCIAS	77
ANEXOS.....	86

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Fórmula VAN	63
Imagen 2 Fórmula TIR.....	64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Flujograma de la exportación de dulce de leche ecuatoriano.....	85
Anexo B Organigrama del proyecto.....	86
Anexo C Equipo de Trabajo.....	87
Anexo D Rol de pagos del proyecto.....	88
Anexo E Presupuesto de Inversión.....	89
Anexo F Costos de Producción	90
Anexo G Estructura de Financiamiento.....	97
Anexo H Costo de Producción Proyectado.....	98
Anexo I Estado de Situación Inicial	100
Anexo J Estado de Resultados Proyectado.....	101
Anexo K Indicadores Financieros (VAN, TIR, PCR)	104

I. TEMA

ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE DULCE DE LECHE ECUATORIANO AL MERCADO ITALIANO CON MARCA ITALIANA, EN EL PERÍODO 2020-2025

II. RESUMEN

El dulce de leche o manjar blanco es un dulce originario y tradicional de América Latina y corresponde a una variante caramelizada de la leche. Ecuador es uno de los países productores de este dulce artesanal debido a que pertenece a la estructura productora del sector lácteo nacional. Este producto busca ingresar al mercado italiano el cual se caracteriza por tener una preferencia notable hacia los dulces y a los productos saludables hechos en base de materias primas naturales, además, el mercado italiano es considerado como mercado meta debido a la ausencia de este producto lo cual resulta ser una potencial oportunidad de mercado para el proyecto. Se realiza este trabajo de investigación con el objetivo de analizar la factibilidad del proceso de exportación del dulce de leche ecuatoriano.

El fundamento teórico que se utiliza es la teoría del capitalismo y el Modelo de Uppsala, se utilizan estas dos teorías porque son las estructuras teóricas que se acoplan a la problemática de la investigación, por un lado, el capitalismo presenta conceptos que apoyan los aspectos económicos del proyecto y por el otro con el modelo Uppsala se busca explicar el proceso de internacionalización de las empresas. El trabajo de investigación se estructura en base a tres capítulos. El primero comprende la situación del sector lácteo ecuatoriano, el dulce de leche y los productores del mismo, esto para determinar la capacidad productiva y por ende la capacidad de exportación del producto hacia el mercado italiano. En el segundo capítulo se describe el mercado italiano, con el propósito de determinar las características del mismo y de esta forma

buscar satisfacer las demandas del mismo, así como el proceso logístico de exportación para conocer las exigencias que conllevan el proceso de exportación. Y el tercer capítulo que especifica la planificación financiera para examinar si el proyecto es rentable, para esto se utilizó herramientas como el plan de negocios e indicadores financieros lo cual llevó a la conclusión de que el proyecto de exportación es factible para su realización.

Palabras clave: dulce de leche, sector lácteo, producto, mercado italiano, Modelo Uppsala, internacionalización, capacidad de exportación, proceso logístico, planificación financiera, indicadores financieros.

III. ABSTRACT

The milk caramel spread or known as “manjar” is a traditional Latin American sweet product and corresponds to the caramelized variant of milk. Ecuador is one of the producing countries of this artisanal sweet because it belongs to the production structure of the national dairy sector. This product seeks to have access to the Italian market which is characterized by having notable preferences for sweets and healthy products made in basis of natural raw materials. In addition, the Italian market is considered as a target market due to the absence of this product which turns out to be a potential market opportunity for the project. This research work is carried out with the objective of analyzing the feasibility of the Ecuadorian milk caramel spread export process. The theoretical foundation that is used in the development of the present project is the theory of capitalism and the Uppsala Model, these two theories are considered because they are the theoretical structures that best fit the research problem, on the one hand capitalism presents concepts that support economic aspects project and on the other hand with the Uppsala model it seeks to explain the process of internationalization of companies. The research work is structured based on three chapters. The first one includes the situation of the Ecuadorian dairy sector, milk caramel spread and its producers, this to determine the productive capacity and therefore the export capacity of the product to the Italian market. In the second chapter the Italian market is described, with the purpose of determining its characteristics and in this way seeking to satisfy its demands, as well as the logistical process of export to know the demands that the export process entails. And the third chapter that specifies financial planning to examine whether the project is profitable, tools such as the business plan and financial indicators were used for this, which led to the conclusion that the export project is feasible for its realization.

Keywords: Milk caramel spread, dairy sector, product, Italian market, Upsala Model, internationalization, export capacity, logistics process, financial planning, financial indicators.

IV. RIASSUNTO

“Il dulce de leche” o “manjar blanco” è un dolce tradizionale, originario dell'America Latina e corrisponde a una variante caramellata del latte. L'Ecuador è uno dei produttori di questo dolce artigianale appartenente al settore produttivo della filiera lattiera caseario nazionale. Il lancio di questo prodotto nel mercato italiano è caratterizzato da una forte preferenza per i dolci e i prodotti sani fatti con materie prime naturali, inoltre, il mercato italiano è considerato come un segmento target e l'assenza di questo prodotto risulterebbe essere una potenziale opportunità di mercato per il progetto. Questo lavoro di ricerca è realizzato con l'obiettivo di analizzare la fattibilità del processo di esportazione del dulce de leche ecuadoriano. Il fondamento teorico che viene utilizzato è la teoria del capitalismo e il Modello di Uppsala, queste due teorie sono utilizzate perché sono le strutture teoriche che meglio si adattano al problema della ricerca, da un lato, il capitalismo presenta concetti che sostengono gli aspetti economici del progetto e dall'altro il modello Uppsala cerca di spiegare il processo di internazionalizzazione delle imprese. Il lavoro di ricerca è strutturato sulla base di tre capitoli. Il primo comprende la situazione del settore lattiero-caseario ecuadoriano, il dulce de leche e i suoi produttori, per determinare la capacità produttiva e quindi la capacità di esportare il prodotto nel mercato italiano. Il secondo capitolo descrive il mercato italiano, al fine di determinare le sue caratteristiche e quindi cercare di soddisfare le richieste dello stesso, così come il processo logistico di esportazione per conoscere le esigenze che coinvolgono il processo di esportazione. E il terzo capitolo, presenta la pianificazione finanziaria ed esaminare se il progetto è redditizio, per questo abbiamo usato strumenti come il business plan e gli indicatori finanziari che ci portano a concludere che il progetto di esportazione è fattibile per la sua realizzazione.

Parole chiave: dulce de leche, settore lattiero-caseario, prodotto, mercato italiano, modello Upsala, internazionalizzazione, capacità di esportazione, processo logistico, pianificazione finanziaria, indicatori finanziari.

V. INTRODUCCIÓN

La industria láctea contribuyó con el 8% del producto interno bruto en 2015. Esto se mantiene debido a la creación de empleo directa o indirecta (Torres, 2018). El dulce de leche es un producto perteneciente a la industria láctea nacional del país (Cuenca, 2015). En Ecuador, este producto es conocido como manjar de leche y se produce en diferentes cantones del país, como: Cayambe, Girón del Azuay, El Chaco, Zaruma, Salinas, Provincia de Bolívar y San Miguel de los Bancos (Rodríguez, 2010).

De los cantones mencionados productores de leche, Cayambe es el cantón que sobresale. Según el tercer censo agropecuario nacional, este cantón domina la industria de la cría de animales y la floricultura, además es en este en donde se concentra una gran cantidad de productores de leche y 1800 pequeños productores de leche. En la industria de la cría de animales, cuenta con 106 granjas y 55 sitios agricultores, 42 de los cuales son sitios de estilo artesanal que producen leche y otros derivados (Oficina Nacional de Regulaciones, Control y Supervisión de Salud 2014). Por otro lado, según los datos de AGSO, el 75% de la producción de leche se concentra en la Sierra, la región amazónica representa el 11% y las regiones de la Costa y Galápagos representan el 14%. A nivel nacional, se utilizan 3,5 millones de hectáreas para la producción de leche (Torres, 2018).

En cuanto a la cultura alimentaria del mercado objetivo del proyecto, para la cultura italiana, la calidad es un factor determinante a la hora de comer o elegir productos. De esta manera, se puede decir que la competitividad de la industria alimentaria italiana se centra en un factor preciso: la calidad superior de sus productos. Se debe enfatizar que los italianos reconocen esta excelente calidad en términos de disposición a pagar un precio basado en su calidad (Carolim Brunetta y Valentino, 2019).

En la cultura italiana, los productos dulces son un factor relevante. Tanto es así que los postres son casi considerados como un privilegio de clase. El entusiasmo italiano por la dulzura también está relacionado con la dulzura del vino, que se cree habría educado el gusto a este sabor. Pero debe tenerse en cuenta que la dulzura debe ser sutil, los italianos prefieren cosas simples, pero de calidad. Este dulce se refleja una vez más en un desayuno típico italiano hecho de dulces (Capatti y Montanari, 2005).

Algunas de las razones por las que el dulce de leche no entra en el mercado internacional contemplan que por ejemplo los cantones mencionados como: Cayambe, el Chaco, el Girón en Azuay, Zaruma, San Miguel de los Bancos y Salinas Provincia de Bolívar cuentan con productores artesanales con experiencia en la elaboración de dulce de leche. Sin embargo, esto no garantiza el ingreso del producto en los mercados internacionales debido a que existe un aspecto relevante para tomar en consideración, el cual contempla que el mercado europeo se preocupa por la calidad de sus productos, por ende, buscan asegurar esto a través de la implementación de controles a los productos que entran al mismo (Rodríguez, 2010).

El mercado europeo es un mercado exigente en términos de calidad, los sellos de calidad no son un extra en realidad son una exigencia básica que se debe cumplir. Para que un producto de cualquier parte del mundo logre ingresar al mercado europeo es la calidad. Por esta razón, todos los productos que ingresan a este mercado deben cumplir con los requisitos del bloque para proteger la salud humana y animal, el medioambiente y los derechos de los consumidores. Entre los documentos que se necesitan para la exportación de productos al mercado europeo están los documentos sanitarios y fitosanitarios, técnicos, normas de comercialización y medioambientales. Otros documentos necesarios para la exportación a este mercado son el documento DUA, el cual es un documento Único Administrativo que es el modelo de

declaración de importación común para todos los países de la UE. La dificultad que conllevan los procesos logísticos de exportación es lo que causó que las productoras mencionadas optaran por no dar a conocer sus productos en los mercados internacionales (Líderes, 2019).

El trabajo de titulación toma en cuenta los años 2020 y 2025 como el lapso de tiempo en el que se desarrollará el análisis de prefactibilidad de la exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano debido a que se considera que 5 años es la duración de tiempo necesaria para poder analizar el mercado target, estrategias de introducción del producto a mercados internacionales y el desarrollo de todo tipo de evaluación de prefactibilidad, por otra parte se toma como escenarios protagonistas del proyecto a Ecuador, porque es el país productor del dulce de leche artesanal e Italia, en específico, la ciudad de Montegrotto Terme en la región de Véneto, debido a que en esta ciudad el dulce de leche no existe por lo cual existe oportunidad de mercado.

El entorno del proyecto serán las empresas y supermercados en Montegrotto Terme debido a que estos son el alcance del producto, en especial el mercado de los postres italianos y el mercado de dulces ecuatorianos. Para el desarrollo de este proyecto se considera el dulce de leche ecuatoriano para la exportación y la producción nacional del mismo, elementos considerados como muestra de la investigación. Por otro lado, como población de la investigación se estudiarán las preferencias y gustos de la cultura italiana.

Como objetivo general del trabajo de titulación presentado se plantea el analizar la prefactibilidad para la exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano. Asimismo, se presentan los objetivos específicos como es el de definir la situación de la producción nacional de manjar de leche, oferta, demanda y alcance nacional, describir el mercado italiano, indicadores macro y microeconómico, hábitos de consumo, predisposición de compra, además

del proceso logístico y requisitos para el desarrollo de la exportación del producto y especificar el plan de negocios para la exportación del dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano.

Después de presentar los objetivos utilizados para el trabajo se planteó la hipótesis de llevar el dulce de leche de la industria ecuatoriana al mercado italiano permitiría darle a la industria lechera nacional la apertura a un mercado más grande lo que también posibilitaría alcanzar las expectativas financieras de sus inversores.

En base a lo presentado, se desarrollaron tres capítulos, el primero en donde se definió la situación productiva así como los diferentes aspectos de las características del dulce de leche ecuatoriano el cual busca obtener espacio en el mercado italiano, para lo cual se tiene que fijar con precisión los límites de la producción y los productores, además, diferenciar las características de este producto frente a los competidores con productos similares y circunscribir el sector lácteo a los límites exactos, por medio de datos sobre la producción nacional de dulce de leche en Ecuador que se compone del sector lácteo ecuatoriano y sus características, y productores artesanales, así como las industrias productoras de dulce de leche y se presenta a Cayambe como el cantón número uno de producción del manjar ecuatoriano, este capítulo intenta demostrar que existe oferta necesarias para cubrir la demanda del mercado italiano, el cual se estudiará a profundidad en el siguiente capítulo.

Tal y como lo enunciado, en el segundo capítulo se describirá el mercado italiano, hábitos de consumo, predisposición de compra, además del proceso logístico y requisitos para el desarrollo de la exportación del producto. Se representará con detalle las características, cualidades y aspectos de la cultura alimentaria italiana, en particular la cocina italiana, así como los gustos y preferencias de los italianos en el sector de dulces. Se aportará información con detalle sobre el mercado italiano, su relación con los productos extranjeros, competencia y su

potencialidad para ser considerado como mercado meta para el desarrollo del proyecto de exportación. Además, se explicarán los requisitos para la exportación del producto a la Unión Europea, así como el proceso de exportación a Italia, las implicaciones del proceso logístico, controles sanitarios y de calidad del producto, documentos para el ingreso del producto al mercado italiano, una vez analizado el mercado target y los procesos logísticos necesarios para el ingreso del producto a este, se debe establecer la planificación financiera la cual se tratará en el siguiente capítulo.

Como se mencionó, en el tercer capítulo se especificará la planificación financiera para la exportación del dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano. Se precisará con detalle el swap de flujos de caja, los presupuestos de inversiones, la estructura de financiamiento, el costo de producción proyectado, el estado de situación inicial y el estado de resultados proyectado. Se fijarán y determinarán de modo preciso los indicadores financieros del proyecto de exportación a través del desarrollo del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación de Capital (PRC). Además, se definirán los detalles de la internacionalización del producto a través de la explicación de las estrategias para ingresar a un mercado internacional y en específico, se detallará el ingreso del dulce de leche ecuatoriano por medio de la utilización de marca italiana.

En el contexto de este trabajo de investigación se plantea el uso de la teoría de capitalismo en donde, se define a sí mismo como un sistema económico en el que los individuos privados y las empresas de negocios llevan a cabo la fabricación y el intercambio de haberes y servicios a través de complejas transacciones en las que intervienen los precios y los mercados. Los principios del capitalismo toman posición en la antigüedad y el desarrollo de este resulta en ser un fenómeno europeo. El capitalismo evolucionó en distintas etapas, hasta considerarse

establecido en la segunda mitad del siglo XIX. Desde Europa, en particular desde Inglaterra, el sistema capitalista se integró a todo el mundo. (Bondone, 2009).

El sistema económico capitalista defiende la idea de la existencia del libre comercio porque de esta forma se puede crear un mayor flujo económico entre los países y esto permite que haya un desarrollo económico en conjunto. En el contexto de capitalismo, la escuela austríaca por su parte desarrolla la teoría marginal del valor, donde el valor económico está determinado por la utilidad marginal, es decir, la escasez es lo que determina el real valor de un bien, por lo que un bien que existe en abundancia tendrá escaso valor y uno que sea escaso tendrá un precio elevado. Fue John Maynard Keynes quien en 1936 publica su libro Teoría general sobre el empleo, el interés y el dinero donde propone una nueva política económica, la política fiscal, donde plantea que los impuestos sí tienen un papel relevante en la economía y por lo tanto el Estado es un actor económico activo y no pasivo como se planteaba en la visión clásica (Martínez, 2008).

David Ricardo, apoya la noción del capitalismo cuando estableció las bases del mismo y es así que en el Capítulo 7 de su escrito “En los Principios de Economía Política y Tributación” explica cómo el comercio exterior puede influir en el aumento de la productividad y, cómo este aumento de la contaminación influye sobre la satisfacción general de la población. Esto se da porque al ingresar nuevas mercaderías, el individuo que compra puede acceder a productos que no podría obtener si el comercio podría ser 100% interior. El valor de las mercancías del exterior va a estar medido por la cantidad de producto que se produce en el propio país. Las grandes utilidades generadas en un país debido al comercio exterior, elevan la tasa general de utilidades del país y sustraen capital de otros usos, que provoca un alza general en los precios y que a su vez aumenta las utilidades. Es esencial para Ricardo que la capacidad de producción se amplíe,

así como también el consumo. Un detalle a destacar por último es que también menciona el tema del ahorro como forma de capital acumulado y como incentivo del ciudadano (Ricardo, 1985).

Se escoge al capitalismo como la escuela de pensamiento que más se acopla a la problemática de esta investigación debido a que presenta concepciones que apoyan los aspectos económicos, aspectos base de la investigación presentada. Dicha escuela de pensamiento se adapta bien a los ámbitos tratados en el tema porque posiciona al capital como la parte central no solo de la teoría seleccionada sino también como del tema en específico, es por esto que, conceptos tales como el libre mercado, la actividad económica, la exportación de productos, la interacción entre vendedores y compradores, la búsqueda del máximo provecho, la soberanía del consumidor y la acumulación incesante del capital aparecen como claves esenciales para estudiar la prefactibilidad de la exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano.

Otro modelo teórico propuesto es la teoría de internacionalización de Uppsala, esta teoría gradualista de internacionalización surge en los años setenta como una respuesta al planteamiento de la teoría de la internacionalización, la cual carecía de explicación de las situaciones observadas en las actividades de exportación realizadas por las empresas, es decir, esta nueva teoría llenaría esos espacios inconclusos que la teoría de la internacionalización no había analizado a profundidad. El método de internacionalización Uppsala se convirtió en uno de los enfoques teóricos empleados para el análisis del proceso de internacionalización de las empresas (Johanson y Vahlne, 1990). La consideración central del modelo Uppsala consiste en tomar en cuenta que un amplio número de empresas inician sus operaciones en su mercado local, por ende, la internacionalización de sus operaciones es consecuencia directa de una serie de decisiones incrementales. (Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975).

El inicio de este modelo indica que las fases de internacionalización tienen que ser consideradas como un proceso global. Por ende, establece que en la penetración de un mercado extranjero la empresa pasa por cuatro etapas. La primera está constituida por las exportaciones esporádicas, la segunda se basa en la exportación a través de representantes independientes, la tercera toma en cuenta el establecimiento de sucursales comerciales en el extranjero, y en la cuarta etapa se habla sobre el establecimiento de unidades productivas en el extranjero. Por otro lado, este modelo sustenta que la empresa en un país concreto incrementará los recursos comprometidos en el mismo al paso en el que este adquiera experiencia de las actividades que realiza en dicho mercado (Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975).

Según Rialp (1999) el modelo de internacionalización Uppsala considera a la internacionalización como un proceso de desarrollo gradual que llevan a cabo las empresas durante un período extenso y en distintas etapas. Este proceso está marcado por el pacto creciente de vinculación con los mercados exteriores. Este modelo el cual fue propuesto por Johanson y Wiedersheim-Paul en 1975 fue amplificado por Johanson y Vahlne, quienes se enfocaron en explicar la dinámica de internacionalización de la empresa, no solo al tomar en cuenta el proceso exportador y el conocimiento del mercado, sino también en la articulación de la dinámica de internacionalización con el compromiso creciente de recursos. Además, dieron un mayor realce al momento inicial del proceso, en cuanto a la consideración del grado de acercamiento al mercado como un elemento explicativo del ritmo y el éxito de la misma, cuando se plantea como estrategia la internacionalización (Jiménez, 2007).

La última teoría propuesta es la teoría de la ventaja comparativa. Como punto de partida en el marco teórico del comercio internacional se debe tomar como punto de partida el modelo ricardiano de la ventaja comparativa debido a que este modelo nace como una respuesta a la

teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith. La ventaja comparativa de Ricardo se basa en la teoría del valor de la fuerza laboral, lo cual fue replanteado más tarde por Gottfried Haberler, Eli Heckscher y Bertil Ohlin, Gottfried Haberler reformuló la teoría por medio de su teoría del costo de oportunidad, mientras que Heckscher y Ohlin lo hicieron a través de su teoría de la dotación de los factores de producción. Para entender y explicar mejor el modelo ricardiano se tiene que hablar sobre los precios relativos de los bienes, porque la base de las actividades comerciales con beneficios mutuos entre dos países está constituida por la diferencia entre los precios relativos de estos dos países. Si un país tiene menor precio relativo de un bien en comparación con otro este país tiene ventaja comparativa en dicho bien, y por lo tanto este debe especializarse en la producción y exportación de este. Sin embargo, a medida que el país se especializa en la producción y aumenta la producción del bien en el cual tiene ventaja comparativa incidirá en costos de oportunidad crecientes, lo cual provocará que los precios relativos del bien en el que el país se especializó tiendan a igualarse en ambos países (Escobar, 2010).

En cuanto al método que se utilizará en esta investigación este es exploratorio y descriptivo puesto a que se parte de la generalidad de la prefactibilidad para la exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano, en donde por medio de la investigación exploratoria se logrará obtener información necesaria para analizar el mercado italiano y las oportunidades de este para poder incursionar con el dulce de leche ecuatoriano, así como encontrar la mejor o mejores formas de lograr el ingreso del producto a este mercado internacional.

Además, una vez que se logre identificar las oportunidades existentes en el mercado se buscará determinar la problemática que el mercado envuelve para de esta forma transformar las

oportunidades en fortalezas. Por otro lado, se utilizará el método descriptivo para conocer la situación del mercado italiano y las implicaciones del proceso de exportación.

La metodología del trabajo de investigación se realizó en base al levantamiento de información dividido en dos partes; la primera mediante el uso de varios recursos académicos que sirvieron como herramientas para el análisis de la prefactibilidad de la exportación del dulce de leche, son así: sitios oficiales como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en donde se pudo recolectar información acerca de la cifras de producción de lácteos y todo lo referente al tema, libros que hablan sobre la cultura italiana, textos en donde se encontraron las diferentes teorías aplicables al tema de investigación, sitios web oficiales de la Unión Europea y el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) para explicar los procesos logísticos que comprometen la exportación del producto, y la segunda mediante la utilización de intervenciones que se aplicaran a lo largo del desarrollo del estudio del proyecto que se basan en análisis de mercado, análisis financieros y análisis de producción además de análisis estadísticos que se obtendrán a partir de la recolección de datos extraídos de encuestas realizadas a la población italiana para determinar los gustos y preferencias de esta y de esta forma medir la prefactibilidad del proyecto.

1. CAPÍTULO I: EL DULCE DE LECHE ECUATORIANO

En el desarrollo del capítulo se definirá la situación productiva así como los diferentes aspectos de las características del dulce de leche ecuatoriano el cual busca obtener espacio en el mercado italiano, para lo cual se debe fijar con precisión los límites de la producción y los productores, además, diferenciar las características de este producto frente a los competidores con productos similares y circunscribir el sector lácteo a los límites exactos, por medio de datos sobre la producción nacional de dulce de leche en Ecuador que se compone del sector lácteo ecuatoriano y sus características, y productores artesanales, así como las industrias productoras de dulce de leche.

1.1. Características del sector lácteo en el Ecuador y el dulce de leche

1.1.1 Sector Lácteo en el Ecuador

Según Cilecuador (2012) el consumo de leche y sus derivados llegaron al Ecuador con la conquista española, los primeros productos en ser consumidos a nivel urbano eran los quesos frescos o maduros, esto sucedió debido a que no era posible mantener la leche cruda en condiciones aptas para el consumo humano durante su transporte, distribución y venta. Desde el año 1900 la industria láctea en el Ecuador se desarrolló, aunque el proceso de pasteurización inició en Quito en 1938. Desde ese punto, el sector lácteo buscó ganar espacio y crear ingresos para las familias y comunidades enteras (Torres, 2018).

En el año 2018 la situación de la industria láctea ecuatoriana presentaba una producción con excedentes y estaba en condiciones de exportarlos debido a que no existía ningún peligro de desabastecimiento al mercado local, por factores estratégicos tales como el incremento constante de la producción y la implementación de nuevos productores, a través de los centros de acopio que se instalaron de forma fija en varias zonas del país. En el año 2018, la productividad láctea a

nivel nacional tuvo una dinámica amplia que fue la producción de leche de 5,0 millones de litros. La provincia de Pichincha produce el 15,7% del total Nacional con un rendimiento de 10,4 litros/vaca. Con respecto al destino de la producción de leche fue distribuida en el 2018 el 7,8% para consumo, el 16,6% es procesada, 73,2% vendida en líquido, el 2% para alimentación a balde y el 0,3 destinada para otros fines (ESPAC, 2018).

El sector lácteo en el Ecuador se caracteriza por ser un sector influyente en la economía nacional esto se refleja tanto en la generación de empleo directo como indirecto, valor agregado y así como el espacio territorial que ocupa con la cría de siete ganados de leche y de carne y que por consecuencia se relaciona con la industrialización de la leche y de todos sus derivados.

Debido a la generación de empleos mayor a la cifra de 60.000 personas el sector lácteo, en específico, la producción lechera contribuye al desarrollo de la economía en la región andina. La producción de leche se encuentra posicionada en las manos de los pequeños y medianos productores, lo cual permite que la economía campesina sobreviva en especial en la región andina y algunas regiones de la costa (Carrera, 2015).

El peso del sector lácteo en la economía del país se basa también, en términos capitalistas, en el comportamiento del consumidor, una muestra de esto es que la leche es un producto esencial en las casas de las familias ecuatorianas, con un consumo de 10 millones de litros diarios debido a los nutrientes y beneficios que esta trae consigo, y esto se muestra en que es un producto tradicional que genera al país un ingreso influyente por los niveles de consumo que las personas le dan a este producto, como consecuencia la demanda crece (Primicias, 2019)

Otros factores a parte del comportamiento del consumidor para el posicionamiento del sector lácteo en el mercado mundial e interno fueron además que existía una fuerte demanda del primer derivado del sector lácteo, la leche, debido a que para las familias que tenían mayor

afluencia de transporte, y por lo general la población que no tenía acceso al comercio a través de las carreteras, obtenía la leche por su pequeño ganado lechero y que se adaptó con el transcurso del tiempo a su contenido como fuente nutricional a la canasta básica. Por otra parte, bajo términos capitalistas, es esencial optimizar costos y aprovechar los recursos dentro del ámbito de producción para de esta forma poder mejorar y alcanzar las tendencias del mercado local y extranjero cuando se definen procesos basados en estándares de calidad adecuados para el tratamiento de la leche y sus derivados (Carrera,2015).

1.1.2. Características del sector lácteo en el Ecuador

Las características del sector lácteo del Ecuador se concentran en los cambios que este presentó en años anteriores en el periodo 2017 al 2018. El sector lácteo del Ecuador en el año 2017 presentó un alto dinamismo en la economía de los territorios rurales. El Ecuador junto a su medio rural evidenció en la última década un proceso de transformación en la economía, más aún, cuando prevé el traslado del ejercicio de proveedor de bienes primarios y fuentes de energía no renovables hacia un modelo que se basa en el establecimiento de otras industrias y reforzamiento de los sectores productivos existentes, lo cual es denominado como cambio de la matriz productiva (SENPLADES, 2013).

La producción de leche presentó una dinámica económica y social para el Ecuador debido a que se acogió a un sistema capitalista de libre mercado el cual permitió el desarrollo de la dinámica económica e intercambio de productos (Gómez,2018). La propuesta de transformación de la matriz productiva del sector lácteo en el Ecuador presentó crecimiento en el período de investigación, sin embargo, contempló limitaciones en su competitividad y productividad debido a la estructura atomizada, la influencia de un extenso número de pequeñas explotaciones lácteas diferentes entre ellas. Por otro lado, en el caso de la elaboración de los

lácteos existe un número reducido de industrias pequeñas y medianas las cuales se encuentran acompañadas a su vez de negocios artesanales que presentan nula o escasa innovación tecnológica (Zambrano, López, Castillo y Villacís, 2017)

Por medio de la teoría capitalista también se puede comprender la problemática del sector en cuanto a aspectos de productividad y competitividad debido a que se estudian las estructuras agroalimentarias en las economías en desarrollo como es el caso de la economía ecuatoriana, además de los aspectos económicos, técnicos y sociales del ámbito local en donde a su vez se analizan los eslabones de la cadena productiva de la zona, las características de los sistemas de producción y comercialización. EL Ecuador en especial el medio rural se encuentra ligado a un proceso considerable de transformación en la economía debido a la adaptación a un modelo capitalista moderno en donde la función de proveedor de bienes primarios y fuentes de energía renovables fueron trasladados hacia un modelo basado en el establecimiento de nuevas industrias y el fortalecimiento de los sectores productivos existentes (Zambrano, López, Castillo y Villacís, 2017).

Por otra parte, a pesar que existió sequía en los pastizales lo cual ocasionó falta de alimento para las reses en el 2018 la actividad ganadera presentó productividad elevada, aunque en menor porcentaje respecto a similar período del año 2017. Otro cambio que experimentó el sector lácteo fue el cambio del precio de la leche que se redujo como consecuencia de una sobre oferta por el contrabando que en ese año ingresó desde Perú y por la mayor producción del líquido en los cantones que se dedican a este tipo de ganadería. En consecuencia, el hato ganadero creció un 58% más según los encuestados, aunque un 39% manifestó que se mantuvo sin cambios, y un 3% mencionó que fue menor, por esta razón los rendimientos de litros de

leche/vaca/ diario alcanzados por los ganaderos a nivel nacional mantuvieron el mismo volumen de 11 litros, de años anteriores (Zambrano, López, Castillo y Villacís, 2017).

1.1.3. Singularidades del manjar

Las características que el dulce de leche o manjar blanco contempla es su alto valor nutricional. El dulce de leche o manjar es un alimento natural extraído a partir de leche y azúcar que no solo posee un alto valor nutricional sino que también es una buena fuente de energía y que logra adecuados balances en sus componentes además del aporte de aminoácidos esenciales y materiales como el fósforo, calcio, ácidos grasos insaturados, esto transformó a este alimento en un alimento incorporado en el consumo familiar y apropiado para secciones de alta exigencia como ancianos y niños (Rodríguez, 2010).

En cuanto a sus características técnicas, es un producto viscoso, dulce, untable y brillante. El dulce de leche tiene una amplia gama de aplicación, que va desde el consumo directo hasta una variada aplicación en repostería desde helados, masas hojaldres, tortas, alfajores, panqueques, caramelos y golosinas rellenas. La consistencia del producto varía porque depende de su utilización, es así que por ejemplo en el ámbito repostero o de repostería es más concentrado, de aspecto opaco y con corte. En el caso en que sea utilizado en pasteles y tortas puede llevar sustancias vegetales que permitan que su consistencia aumente, y si es utilizado para la elaboración de helados se utiliza el dulce de leche de uso industrial, de aspecto similar al familiar, pero con más brillo, color y sabor. Otras variedades del manjar blanco o dulce de leche incluyen la versión dietética y mixta (manjar combinado con otros elementos) (Rodríguez, 2010).

Las características técnicas y nutritivas, así como sus tipos y variedades hacen que exista, desde un punto capitalista, una competitividad de productos en el mercado debido a que estas características del dulce de leche diferencian al producto de los demás productos de la misma

naturaleza existentes en el mercado. La competitividad es una propiedad de un producto que se caracteriza por el grado de satisfacción real o potencial de necesidades específicas en comparación con objetos similares representados en el mercado. La competitividad determina la capacidad de competir en comparación con objetos similares en este mercado y así vender con éxito productos con resultados financieros aceptables para los productores. En el caso del manjar la combinación de características técnicas, nutritivas y cualitativas hacen que exista una atractividad del producto en el mercado, y que por ende se cree una competitividad con los demás productos existentes en el mismo (Fatkhutdinov, 2005).

1.2. Productores artesanales de dulce de leche en Ecuador

1.2.1. Cantones productores de dulce de leche en Ecuador

Según la (AGSO) Asociación de ganaderos de la sierra y el Oriente 3,5 millones de hectáreas a escala nacional se dedican a la producción de leche. La Sierra es la región con la mayor parte del total con un 75%, en la Amazonía con un 11% y en Galápagos y la Costa la diferencia de 14%; la ganadería en San Cristóbal existe desde el siglo XIX. Además, los datos de la AGSO muestran que la venta de leche en la sierra se convierte en el único medio de sustento de campesinos de zonas altas debido a que no existe opción de siembra (Torres, 2018).

En el 2018 existían 298 mil productores, de los que la gran mayoría son pequeños y medianos con propiedades menores a 100 hectáreas en las cuales se produce 65% de la leche que se consume a nivel nacional. (Torres, 2018).

Como una estrategia de comercialización bajo un contexto capitalista sobre el cual se encuentra fundamentado la estructura funcional del sector lácteo ecuatoriano, los productores de leche comercializan su producción en derivados lácteos, es decir de esta forma buscan sacar el máximo provecho de su productividad. Un ejemplo de esto es que para los productores la

fabricación de quesos, más que ser considerada una vía de micro industrialización rural, es la única estrategia que tienen los productores para no perder la leche producida (Barragán, 2016).

Posterior a esto, en el año 2015 un grupo de empresarios representantes de empresas, entre ellas: Nestlé/Ecuajugos S.A., Lechera Andina S.A., Floralp S.A., Zulac S.A., y Agrícola Ganadera Reybanpac decidieron crear de manera legal el (CIL) Centro de la Industria Láctea, con el interés y objetivo de servir como la máxima representación a las industrias lácteas del Ecuador comprometidas con la calidad de sus productos con valores establecidos y el cumplimiento de altos estándares de responsabilidad social y ambiental (Centro de la Industria Láctea, 2015).

Además, la creación del Centro de la Industria Láctea entabló relaciones con el sector ganadero para de esta forma poder tener acercamientos con este y conocer más a fondo sus necesidades, así como lograr acuerdos en un trabajo conjunto para soluciones comunes que beneficien el sector (Centro de la Industria Láctea, 2015). Cabe recalcar que bajo un contexto capitalista es evidente observar cómo esta estrategia por parte de estas empresas élite empresarial logra el objetivo de legitimar el capitalismo (Serna, 2013).

La naturaleza de los Andes y sus tierras altas permite que exista un clima especial diseñado para el desarrollo de la mayor parte de la producción, comercio, artesanías e industria de la leche en extensas áreas de la agriculturas y ganadería en provincias como Pichincha, Carchi, Imbabura, Tungurahua, Chimborazo y Bolívar (Rodríguez, 2010).

Algunas de las provincias y cantones productores de leche en Ecuador son: **Cayambe**, conocido como uno de los grandes valles lecheros de Pichincha, que tiene y tuvo desde tiempo atrás considerables ganaderías desde los inicios del siglo pasado. Un eje esencial que forma parte de su identidad gastronómica es su producción lechera, lo que le permite ser reconocida a nivel

nacional e incluso internacional. La pieza central del desarrollo del cantón Cayambe es la actividad ganadera que da origen a la leche, la cual es la materia prima para la elaboración de productos lácteos como el queso, yogurt, dulce de leche y otros (Rodríguez, 2010). En Cayambe es esencial determinar que la industria láctea se encuentra constituida por micro, pequeñas, medianas y grandes empresas las cuales brindan oportunidades de desarrollo a ciudadanos del cantón (Torres, 2018).

El Chaco, en este cantón la producción de leche en el 2010 era de alrededor de 10000 litros de leche diarios de los cuales el 60% era destinado a ECUAJUGOS antes conocido como Nestlé, quienes llevan la leche a la procesadora en Cayambe. Además, asegurar un precio, los niveles de rentabilidad, la necesidad de incrementar la rentabilidad económica y las facilidades de atención, permitieron el establecimiento de siete queseras rurales entre productores individuales, asociaciones y microempresas. El producto elaborado más comercializado y popular de este cantón es el queso fresco o de mesa, el cual es vendido en las ciudades de Tena, Quito y Lago Agrio. En este cantón en particular existe una diversificación de productos como estrategias de mercado y un ejemplo de esto es la idea de que en El Chaco nace la planificación de diversificar la producción con fines de obtener variedad de productos y valor agregado, ahora existe la iniciativa de elaborar yogurt, queso mozzarella, manjar de leche y otras variedades de queso. (Rodríguez, 2010)

Azogues-Azuay, la producción diaria de leche aquí en el 2010 fue de 200.000 litros en especial en las provincias de Azuay y Cañar. Esta cantidad se puede ofertar a los mercados del sur y norte del país, en presentación líquida o en polvo lo cual es una muestra de que esta zona consta de un abastecimiento amplio y que por consecuencia mejorará la situación del ganadero (Rodríguez, 2010).

Manabí, es considerada la primera provincia que se dedica a la producción de ganado vacuno y la segunda en producción de leche en el país, esto se demuestra con las más de 900.000 reses existentes y cerca de 400 mil litros de leche por día en el 2010. En esta provincia la mayor cantidad de leche es destinada a la elaboración de queso, de forma manual en las fincas o en las plantas pasteurizadoras que se instalaron en los cantones Chone, El Carmen, Flavio Alfaro, Jama, Pedernales, Paján y Santa Ana. El queso tiene su mercado en las mismas localidades, aunque sus potenciales consumidores están ubicados en Portoviejo, Manta, Guayaquil, Quito y hasta en ciudades del extranjero como Nueva York. Quienes tienen sus ganaderías alrededor de los centros poblados aprovechan para vender la leche a la población y en, el caso de El Carmen, Pedernales y Chone, también a la multinacional Nestlé – Fonterra, que adquiere unos 35 mil litros. En Chone también existen centros de acopio de las marcas Toni y Rey Leche, que adquieren un promedio de 12 mil litros cada día (Rodríguez, 2010).

1.2.2. Cayambe, máximo productor de dulce de leche ecuatoriano

San Pedro de Cayambe conforma uno de los ocho cantones de la provincia Pichincha cuya capital es la ciudad de Cayambe, se encuentra ubicado a 75 km al nororiente de la ciudad de Quito y está a 2.700 metro al nivel del mar además de estar atravesado por la línea ecuatorial. Sus límites son: al norte con la provincia de Imbabura, al suroeste con el Distrito Metropolitano de Quito, al sureste con la provincia de Napo, al este con la provincia de Sucumbíos, y al oeste con el cantón Pedro Moncayo (Torres,2018).

En cuanto a su extensión San Pedro de Cayambe tiene 1.350 km² de extensión territorial, posee una población de 69.800 habitantes los cuales se dividen en 56.34% en población rural y 43.66% en población urbana. Se encuentra conformada por ocho parroquias, cinco rurales las cuales son: Santa Rosa de Cusubamba, Otón, Ascázubi, Cangahua y Olmedo con una población

aproximada de 39.327 habitantes y Cayambe, Ayora y Juan Montalvo como tres parroquias urbanas con una población de 30.473 personas en donde Cayambe y Cangahua son las parroquias más pobladas (Torres,2018).

En el contexto en que en todas las zonas de Pichincha existen comunidades productoras de leche campesinas cuyas condiciones son de encontrarse en proceso de modernización al igual que los pequeños productores, Cayambe es cuna de la producción artesanal de lácteos, así como de industrias que hoy cuentan con una amplia proyección nacional. Por esta razón es común observar en las zonas que conforman Cayambe las actividades de pastar, y vacas lecheras (Centro de la Industria Láctea, 2015).

Algunas de las ventajas de la zona para el desarrollo de la ganadería de leche son las condiciones topográficas y meteorológicas además de la existencia de terrenos planos y la incidencia de vientos baja hacen que Cayambe sea considerado como un sector en particular lechero. Además, las vías de acceso a las parcelas son de segundo orden, lo que facilita el proceso de transporte de leche, insumos y la comercialización. Y, por último, la ubicación geográfica facilita la actividad ganadera por la disponibilidad del recurso hídrico y la gran afluencia de agua en riachuelos y quebradas adyacentes al nevado (Proaño, 2012).

Por otra parte, gracias al clima templado que se presenta en Cayambe el ganado de leche se adapta y desarrolla con facilidad. Así como los transportistas, comerciantes de leche, los diferentes eslabones de la cadena láctea, pequeñas, medianas y grandes industrias, sistemas de distribución de los productos lácteos, sistemas de medición de la calidad de la leche hasta llegar a los establecimientos de comercialización del país y por consecuencia a los hogares de los consumidores (Vizcarra, Lasso y Tapia, 2015).

Una de las actividades económicas más influyentes en las comunidades de las zonas de Pesillo, Ayora y Olmedo que pertenecen a Cayambe en la provincia de Pichincha, es la ganadería de la leche. La orientación hacia la ganadería adquirió relevancia en los últimos años debido a los bajos precios y los problemas en la comercialización de los productos agrícolas (Rodríguez, 2010).

Cayambe es un cantón determinante en cuanto a la producción lechera debido a que es considerado como tal debido a que posee ganaderías fundamentales que forman parte de la identidad de Cayambe donde se puede destacar haciendas como “La Compañía” y “El Prado” que desde 1919 su ganado fue la base para desarrollar las mejores características genéticas de raza, en ganado lechero, pero no solo estas sino que también existen haciendas tales como Granobles, Turín, Piamonte, Guachalá, que forman cientos de hatos y que tienen también excelente ganado especializado y una gran producción lechera. Esto además demuestra la expansión y conformación integrativa del sector lácteo en élites empresariales que buscan conseguir un mejor flujo económico a lo largo del territorio (Centro de la Industria Láctea, 2015).

1.2.3. Industrias lácteas productoras de dulce de leche en Ecuador

Entre las industrias lácteas productoras de dulce de leche en el Ecuador se destacan: **Nestlé**, es una empresa multinacional que en 1970 empezó su producción industrial en Ecuador. A través de Comercial Panamericana en Guayaquil los productos de la compañía empezaron a ser distribuidos alrededor del país. En 1955, Nestlé creó una operación propia, con la comercialización del primer producto: Nestógeno, una fórmula láctea en polvo, para lactantes. Así mismo, empezó a importar Nescafé, Leche Condensada y Leche en Polvo de las marcas Lirio Blanco, Nido y Perla. El primer producto en salir al público, Nestógeno, fue vendido en

formatos de una libra y media libra, el cual fue vendido el 3 de septiembre de 1955, un pedido cuyo valor ascendió a 3.000 sucres (Nestlé, s/f). El dulce de leche aparece como producto en la estructura productiva de Nestlé a partir del año 1910, fue el primer dulce de leche producido con leche fresca de Galicia, leche y azúcar, elaborado además con una fórmula exenta de gluten (Nestlé, 2012)

Toni, Industrias Lácteas Toni nace en 1978 y se convirtió en la primera planta procesadora de yogurt industrial en el Ecuador y bajo la dirección y tecnología de Toni de Suiza. Luego de la producción del yogurt, en 1981 surge GelaToni, en 1986 el dulce de leche, en 1987 el queso crema, Toni Mix en 1991 y en 1993 leche chocolatada. Logra la mayor participación de mercado en cada una de estas categorías y que aún se mantiene. Es de esta forma que, Toni se convirtió en la primera empresa en desarrollar y comercializar Alimentos Funcionales en el Ecuador. Cada producto que se encuentra en el mercado está diseñado en especial para la salud y el bienestar de los consumidores. Toni amplía y desarrolla su gama de productos diversifica sus líneas de producción, alinea su innovación a los requerimientos de los diferentes targets y necesidades de los ecuatorianos (Crespo, 2017). Debido a esto, Toni dispone de dulce de leche en su estructura de diversificación de productos, Manjar Toni es vendido en dos presentaciones, la primera de 50 gramos y la segunda más grande de 250 gramos (Tonicorp, s/f).

El Kiosko, El Kiosko es una marca perteneciente a la empresa Alpina Ecuador. Los productos representativos de Kiosko Ecuador son los derivados lácteos entre los que se encuentran alimentos como quesos, yogurt, mantequilla, cremas y dulce de leche. En el caso de los quesos, en Kiosko tienes toda la variedad de los quesos frescos como Mozzarella o Requesón, hasta los más exquisitos quesos madurados y semimadurados como el Gouda, el Provolone y el Holandés, por nombrar algunos (Alpinaecuador, s/f).

Agrícola Pucuhuaico, esta fábrica de manjar de leche natural nace como empresa de tipo familiar el 3 de diciembre de 1987, la iniciativa nace de una familia chilena, los cuales son los promotores de la empresa denominada con el nombre “Agrícola Pucuhuaico” es una empresa dedicada a la producción y comercialización del manjar de leche, la matriz está instalada en la Parroquia de Quichinche, tiene dos sucursales de venta a nivel nacional en Quito y en Guayaquil (Anrango, 2013).

Dulacs, INPROLAC es una empresa familiar la cual se dedica a la producción y comercialización de productos lácteos entre estos el dulce de leche, con la marca comercial DULAC, la empresa tiene más de 25 años de experiencia en el mercado nacional, cumple con altos estándares de calidad e inocuidad (Flores, 2018).

Para concluir, en el capítulo presentado se definió la situación de la producción láctea nacional, como también la del dulce de leche, el producto protagonista de este proyecto, se estableció su oferta y su alcance nacional, se concluye entonces que dentro del sector lácteo ecuatoriano el dulce de leche forma parte de su estructura, la producción del mismo se distribuye a través de productores artesanales, además entre los cantones productores de dulce de leche en el Ecuador se presentó a Cayambe como el cantón máximo productor del manjar.

2. CAPÍTULO II: EL MERCADO ITALIANO, SUS IMPLICACIONES Y EL PROCESO LOGÍSTICO PARA LA EXPORTACIÓN DEL DULCE DE LECHE ECUATORIANO AL MERCADO ITALIANO

En el siguiente capítulo se describirá el mercado italiano, hábitos de consumo, predisposición de compra, además del proceso logístico y requisitos para el desarrollo de la exportación del producto. Se representará con detalle las características, cualidades y aspectos de la cultura alimentaria italiana, en particular la cocina italiana, así como los gustos y preferencias de los italianos en el sector de dulces. Se aportará información con detalle sobre el mercado italiano, su relación con los productos extranjeros, competencia y su potencialidad para ser considerado como mercado meta para el desarrollo del proyecto de exportación. Además, se explicarán los requisitos para la exportación del producto a la Unión Europea, así como el proceso de exportación a Italia, las implicaciones del proceso logístico, controles sanitarios y de calidad del producto, así como los documentos para el ingreso del producto al mercado italiano.

2.1. Cultura alimentaria italiana

2.1.1. Gustos y preferencias de los italianos

Desde una perspectiva capitalista como una estrategia y proceso de gestión en los mercados internacionales es determinante el uso de la herramienta del marketing para de esta forma identificar y satisfacer los deseos, las preferencias, necesidades y demandas de los clientes (Pérez & Beneitez, 2019). En el marketing la información acerca del consumidor es un elemento que permite identificar las oportunidades que el mercado plantea y de esta forma crear las estrategias necesarias para alcanzar dichas oportunidades, en el caso de la investigación, es fundamental conocer los gustos y preferencias del mercado target (el mercado italiano) para

poder crear estrategias para que el producto logre ingresar al mismo (Pardo, Contrí & Borja, 2014).

Para los italianos la acción de comer no es un acto sencillo, este acto tiene un significado mayor. Comer para los italianos es considerado un momento de socialización, un momento de unión familiar, partiendo de esto y tomando en cuenta las preferencias y gustos de los italianos estas varían y dependen de cada persona, su origen, perfil y gustos personales, sin embargo, la mayoría de italianos tienen un elemento en común a la hora de comer y escoger sus productos alimenticios, la calidad. La calidad es el elemento clave que persuade a los italianos a escoger determinados productos o probar determinadas comidas (Ofecomes, 2017).

Es así que, según el estudio “Global Premiumization Survey” de la firma de análisis de mercados Nielsen, en el 2017 el 44% de los italianos afirmó tener una situación económica más austera cinco años antes, sin embargo esta coyuntura no les impidió que mostraran su preferencia por los productos alimentarios de alta gama. El informe durante el 2016 catalogó con la etiqueta de “Premium” a todos aquellos productos con un precio 20% superior al de mercado y cuya partida registra un crecimiento superior al de la mayoría de las categorías de bienes de consumo, con un aumento del 15,6% en términos de valor (Ofecomes, 2017).

De este modo, para el consumidor local el concepto de “Premium” se refiere o se debería aplicar a productos de características especiales, de calidad superior a la media y va más allá del factor económico, de hecho, para el 45% de los italianos encuestados la calidad de las materias primas e ingredientes son el primer factor de los productos Premium. Por consiguiente, se encontrarían el rendimiento o la funcionalidad más elevada, las funcionalidades extra y la experiencia del cliente. Por último, y en línea con la tendencia de recientes investigaciones, los consumidores italianos están dispuestos a pagar un precio superior por productos que no hagan

daño al medio ambiente y todavía más para aquellos productos compuestos de ingredientes orgánicos y naturales (Ofecomes, 2017).

A partir de lo enunciado, los italianos manejan sus preferencias alimentarias en base a tres ejes: los productos de calidad o conocidos como productos “Premium”, los alimentos saludables y orgánicos y los productos amables con el medio ambiente, una muestra de esto es que según Verdelli (2018) si una vez la felicidad era "una copa de vino con un sándwich", hoy los estudiantes italianos admiten que prefieren un estilo de comida más saludable: de hecho, el 87% de los jóvenes enfatizó en la alimentación saludable. En específico, el 61% de los italianos comen alimentos saludables, pero sin imponerlos, mientras que para el 26% es un aspecto fundamental de sus vidas. Solo el 1% de los italianos representa a aquellos italianos a quienes no les importa lo que comen (Cascone, 2019).

El 57% de los estudiantes italianos comen almuerzos para llevar preparados en casa, mientras que el 35% lo hacen dentro de la universidad. En términos de tipo de platos, el 44% de los estudiantes esperan encontrar alimentos bajos en calorías, libres de alérgenos y veganos/vegetarianos en las instalaciones y tiendas de la universidad. Los italianos prestan atención al embalaje de los productos que compran y solicitan a las empresas y minoristas un mayor compromiso para garantizar un cambio ecológico. El impacto ambiental del paquete es un factor que influye en el 46% de los consumidores italianos en la elección de productos para la persona y el hogar, mientras que para la elección de productos alimenticios el 43% (Cascone, 2019).

2.1.2. Sector dulces

Desde un punto de vista capitalista saber las preferencias y el comportamiento de los consumidores es un elemento clave para asegurar el éxito de los ingresos financieros deseados con el producto o servicio que se ofrece. Antes de los años 50 se creía que solo los economistas

podían estudiar al consumidor y su comportamiento, además, se pensaba que el consumidor era un ser racional, esto es considerado un error, debido a que el término “consumidor racional” significa que la persona sabe porque comprar y para que lo hace. El 80% de las transacciones realizadas por los consumidores se realizan bajo impulso. Se decía, además, que los gustos no variaban con el tiempo por lo que la publicidad era siempre igual y que la única preocupación de los consumidores era el precio. Por otra parte también se contemplaba que los consumidores eran conocedores de la satisfacción que les producía adquirir ciertos productos y que por tanto la única motivación de compra era esta. Después de los años 50 se empezó a estudiar más variables del comportamiento del consumidor y porque estos se inclinaban hacia ciertos productos más que a otros. Es imprescindible estudiar estas preferencias y comportamientos del consumidor para aumentar el consumo de los productos ofrecidos (Raiteri, 2016).

Los dulces para los italianos son un elemento esencial en su gastronomía, esto demuestra una alta preferencia de los italianos por los dulces en donde es un elemento crucial para el desarrollo del proyecto, la exportación de dulce de leche al mercado italiano. Al cruzar lo largo y ancho de península italiana se observa de cuánto el medio ambiente, el clima, geografía local e influencias, dominaciones pasadas o de culturas y poblaciones vecinas son factores determinantes y diversificadores dentro de la tradición pastelera que caracteriza cada región. El uso de ciertos ingredientes en lugar de otros en la tradición de la confitería italiana varía de norte a sur, Islas incluidas (Paneangeli, 2017).

Algunos de los ejemplos que representan esta diversidad culinaria en el sector de los dulces tradicionales italianos son: El “Charlotte alla milanese” de la región de Lombardía, “La torta Gianduia” de la región de Piamonte, “Plumcake crusca e duroni di Vignola” de la región de Emilia Romana, “Mantovana con ricotta, fichi e salsa al moscato passito” de la región de la

Toscana, “La Crostata di ricotta romana” de la región de Lacio, “Tette delle monache” de la región de Apulia, los “Suspirus” de la región de Sardeña, “Delizie al limone” de la región de Campania, la “Crostata alla crema di limoni” de la región de Calabria y por último la “Torta delizia” de la región de Sicilia. El gusto de los italianos por los dulces se contempla en su extensa variedad de platos alrededor del país y estos ejemplos lo confirman (Paneangeli, 2017).

Otra muestra de la relación estrecha que tienen los italianos con los dulces es el hecho de que su desayuno es lejano a ser parecido al modelo americano, es decir, salado y compuesto por ingredientes salados, y al contrario de esto este está basado en ingredientes dulces. Rico, dulce y sobre todo "sagrado". Este es el retrato del desayuno italiano, según los resultados de una encuesta realizada por el Observatorio Doxa / UnionFood. El café y el capuchino son las bebidas favoritas, mientras que para el 43% de los entrevistados en la mesa la primacía radica en el pan, bizcochos con o sin mermelada, miel y avellanas o cacao y para el 40% las galletas o cereales clásicos, ricos o saludables. Entre los alimentos más populares para el desayuno también encontramos el yogur (12 %), justo después de los refrigerios y los cruasanes envasados (16%, preferido por los menores de 34 años). El número de quienes eligen un expreso para el desayuno aumenta, del 19% en 2013 a 24% en 2019 (Verdelli, 2019).

2.2. Mercado Italiano

2.2.1. Los italianos como potencial mercado

Bajo parámetros de capitalismo y en base al contexto de alcanzar la máxima utilidad conocer a profundidad el mercado meta permite aumentar las ventas del producto y mantener la satisfacción de los clientes para lograr su preferencia (Mercado, 2004). El mercado italiano se caracteriza por ser de carácter exigente. Los italianos son consumidores de alimentos gourmet, el placer de comer y pasar un buen momento en familia en la mesa es una característica muy

arraigada en su cultura. Los italianos son exigentes en cuanto los parámetros de calidad de los productos que ingresan a su mercado, es por este motivo que para introducir un producto a este mercado es conveniente hacerlo en base a estándares de calidad y que a su vez se complemente con la oferta local y que cubran las necesidades del consumidor en cuanto a gustos y sabores. Otro factor como el servicio postventa son factores de relevancia en la decisión de compra de los italianos. Asimismo, a los consumidores italianos les gusta que la información sobre el producto aparezca de manera clara (Promperú, 2015).

Además de la alta calidad de los productos los italianos tienen un creciente interés en los productos naturales, saludables y no procesados (Vega, Castillo & Vega). Uno de cada cinco italianos depende de lo orgánico, intentan reducir el consumo de carne. Cuando se trata de estilos de comida que guían el ojo a la salud, estas son las dos opciones más populares entre los italianos. El 19% de los italianos elige frutas y verduras orgánicas, mientras que el 18% reduce la ingesta de proteínas animales. La opción de consumir productos orgánicos (23.7% contra 14.3%), reducir el consumo de carne (22.5 contra 13.7%) o cortarlo para volverse vegetariano (8.4 contra 5%) es más común entre mujeres que entre hombres (Saporiti, 2019).

Los consumidores italianos prefieren las cosas que no hagan daño al ambiente. La lógica desarrollada por el mercado italiano es el de un consumidor responsable, atento no solo al contenido de los alimentos sino también a cómo se producen, al impacto que su producción y distribución tienen en la vida de las personas, en los lazos sociales y en el medio ambiente, no es coincidencia que también se preste atención a la relación entre los alimentos y su territorio, experimentado como un contexto conocido y tranquilizador, que responde tanto a una dimensión de identidad sin precedentes, como a los temores globales inducidos por los efectos del impulso industrializado y agroalimentación no controlada (Censis, 2010).

Otra oportunidad de mercado es el canal de compras que los italianos usan con mayor frecuencia. El gasto en alimentos de las familias italianas, significa supermercados o minimercados, debido a que más del 53% lo usa como un canal para hacer compras de alimentos esenciales, luego está el hipermercado con un 43.4%, por lo tanto, a gran distancia, la tienda especializada como la del panadero, el carnicero, el carnicero. y la tienda de comestibles más tradicional (menos del 19%). También son interesantes los motivos para elegir el canal de compra, con la conveniencia de los precios (38.5%) y la creación de promociones, ofertas, descuentos (37%), como criterios predominantes que explican la preeminencia de la distribución a gran escala, capaz de ofrecer precios más competitivos, y al considerar que el dulce de leche ecuatoriano utilizará estos medios para ser distribuido esto puede resultar en una oportunidad de mercado para aumentar la rentabilidad del proyecto (Censis, 2010).

El politeísmo alimentar es otra de las características del mercado italiano y podría considerarse una oportunidad para ingresar a este, porque es la combinación subjetiva de estilos de consumo que hace posible el equilibrio entre diferentes necesidades y ese es el dato más importante del contexto del consumo de alimentos en Italia. No existe una ortodoxia alimentaria que logre bloquear la busca subjetiva de la combinación de bienes que mejor se adapte a sus necesidades, y no existe una ortodoxia alimentaria impuesta a la transversalidad subjetiva de los gustos y las opciones de qué y dónde comer, por ejemplo se ve reflejado en el 27,1% que compran productos de Comercio Justo, el 22,6% de compradores habituales de los productos DOP / IGP y entre los productos de agricultura ecológica (26,7%), y por último el hábito de ir a un restaurante de comida rápida al menos una vez por semana está muy extendido, las preferencias del mercado italiano no están predeterminadas y esto hace que exista variedad de

formas de consumo lo que a su vez lograría incrementar las posibilidades de compra y consumo del dulce de leche ecuatoriano (Censis, 2010).

2.2.2. Los italianos y los productos extranjeros

A medida que la globalización avanza los países logran establecer relaciones sólidas con otros y esto trasciende también a través de la comida y la cocina. La encuesta realizada por Demos (para la Fundación Barilla) proporciona información al respecto. Aunque los italianos se caracterizan por ser tradicionalistas en cuanto a sus gustos y preferencias alimentarias sus hábitos cambian de prisa. Más de la mitad de los italianos dicen que van a restaurantes étnicos, algunas veces al año. A menudo, para comprar o incluso cocinar comida étnica. El 20% de los italianos muestran una orientación abierta a tener varias experiencias gastronómicas. Las "cocinas étnicas" más populares entre los italianos son, las orientales, japonesas y chinas, preferidas (como primera y segunda opción) por 4 de cada 10 italianos. También porque ofrecen una oferta más amplia. Siguen restaurantes sudamericanos e indios. Mientras los árabes no despiertan tanta pasión (Demos & Pi, 2017).

La apertura a la comida y la cocina étnica es mayor entre los más jóvenes. Sin embargo, en la encuesta de Demos (para Fond. Barilla) las distancias, en comparación con las personas mayores, no parecen excesivas. El entorno vital es determinante. La ciudad: cuanto más grande es, más promueve el consumo de alimentos étnicos. En primer lugar, por razones de oferta. La mayor presencia de locales, puntos de venta (y vendedores) de estos alimentos. Pero también de los consumidores (extranjeros) (Demos & pi, 2017). La globalización bajo el contexto capitalista plantea una organización entre estados más interconectados, los italianos no son la excepción, el mundo cambia su mundo, los hace sentir parte del mundo a través de la comida, elemento crucial

en su cultura, y esto se ve reflejado en las preferencias cada vez más direccionadas hacia la comida étnica, preferencias más globalizadas (Demos & Pi, 2017).

Comer en un restaurante étnico se consideraba una novedad en los años 90, cuando los restaurantes chinos y algunos restaurantes de comida rápida proporcionaban este tipo de producto. Sin embargo, la oferta étnica en Italia es una realidad y está de moda. Según lo que señala Coldiretti, el 16% de los italianos compra comida extranjera, mientras que un italiano de cada cinco va a restaurantes étnicos una vez por mes. Una tendencia también favorecida por una presencia creciente de extranjeros en actividades comerciales y de restauración alimentaria. Sin embargo, el informe muestra que una de cada dos personas no encuentra productos étnicos en la distribución a gran escala, por lo que recurren a tiendas de conveniencia étnicas, un canal de rápida difusión: se encuentran en barrios donde prevalecen los extranjeros y también consumidores italianos los eligen por su oferta especializada y por conveniencia. Según los resultados de la Cámara de Comercio de Milán, solo en la capital lombarda hay más de 600, entre tiendas minoristas y mini mercados, con una tasa de crecimiento que es mayor que la de los italianos (+ 10%). Si se toma en consideración este último punto podría existir una oportunidad para poder establecer un monopolio en este segmento de mercado, esta distribución moderna de la oferta y tener así un canal más para la promoción del dulce de leche ecuatoriano (Santojanni & Genovese, 2016).

2.2.3. Potencial competencia en el mercado italiano

La competencia según el Dictionary of Modern Economics (McGraw-Hill, 1965) y bajo el contexto de capitalismo es la condición que prevalece en un mercado según la cual la búsqueda y consecución de beneficios de cada empresa se hace a expensas de los beneficios de otra u otras. Esta definición alude a un modelo conceptual en el que las empresas son tan

pequeñas en relación con el mercado que no tienen ninguna capacidad para modificar lo que allí ocurre. Cabe recalcar que en esta definición se contempla que el resto de las empresas corresponde a los competidores potenciales de un mercado, por lo que la búsqueda y consecución de beneficios por parte de una empresa también se realiza a expensas de los competidores potenciales (Tarziján & Paredes, 2006).

En el caso del proyecto en específico, existen dos potenciales competidores que forman parte del mercado meta, el mercado italiano. La **Nutella**, que es una crema de avellanas que nace en 1965 luego de varias pruebas hechas por su creador Michele Ferrero el hijo de Pietro Ferrero el creador de la compañía Ferrero. El producto empezó a popularizarse alrededor de Europa, después de conquistar el Viejo Continente, la Nutella también llega a Australia y se inaugura la primera planta de producción fuera de Europa en Lithgow, cerca de Sidney. El producto está elaborado a base de 7 ingredientes: el azúcar, el aceite de palma, las avellanas, la leche, el cacao, la lecitina que es un emulsionante natural 100% no OGM (Organismo genéticamente modificado) extraído de semillas de soja o girasol y vainilla (Nutella, 2020).

Este producto es considerado como un potencial competidor debido a la popularidad, el consumo y las características del mismo, debido a que tanto el dulce de leche como la Nutella son productos que se utilizan en principio en forma de crema para untar, sin embargo se debe indicar que existe una posible ventaja para el dulce de leche ecuatoriano porque uno de los ingredientes de la Nutella es el aceite de Palma el cual es un ingrediente que causó controversia alrededor del mundo en especial porque al utilizar aceite de palma, esto indica que se contribuye a la tala de bosques en el sudeste asiático, al contrario que en el caso del manjar que no utiliza este ingrediente y por lo cual se convierte en un producto competitivo (Calzavara, 2017).

Pan di Stelle: es una crema para untar de avellana y cacao con granos de Pan di Stelle.

Sus ingredientes son:

- Para la crema de avellanas y cacao se utiliza azúcar, aceite de girasol, avellanas italianas 13.7%, cacao bajo en grasa 9.8%, leche desnatada en polvo, manteca de cacao, emulsionante: lecitina de girasol, sabor a vainilla.
- Para el grano de galletas, harina de trigo, azúcar, aceite de girasol, mantequilla, leche fresca pasteurizada de alta calidad, cacao, chocolate.
- Para la pasta de cacao, azúcar, manteca de cacao, sabor a vainilla natural.
- Para el emulsionante: lecitina de soja, huevos frescos, miel, avellanas, almidón de trigo, agentes de cultivo (hidrogenocarbonato de sodio, carbonato de ácido de amonio), sal, aromatizantes, clara de huevo en polvo, almidón (Pan di Stelle, 2020).

Es considerado un potencial competidor para el dulce de leche debido a que fue creado con el mismo fin de la Nutella, sin embargo, algunos usuarios en Opinioni.it, un portal italiano de opiniones de diversos productos, muchos usuarios aluden que la presencia de los micro pedazos de azúcar que el producto tiene hace que la crema sea empalagosa, y que por eso muchos consumidores desisten de la idea de comprar el producto lo cual a su vez puede indicar una cierta ventaja de mercado para el dulce de leche debido a que este no posee esta característica de ser considerado un producto empalagoso.

2.3. Exportación a la Unión Europea

2.3.1 Acuerdo Comercial entre Ecuador y la Unión Europea

Desde el contexto del capitalismo en la firma de un acuerdo entre un país con una economía más desarrollada que la otra se debe adherir entre sus cláusulas las necesidades y fortalezas de cada uno de los países para de esta forma determinar que requieren y en que pueden

contribuir los países, esto se logra a través de investigaciones sobre el contexto económico local e internacional de los países, se registran datos como las relaciones comerciales históricas, datos estadísticos, perfiles económicos. Estos estudios previos aclaran la situación económica, política y/o social de un país que busca abrir su comercio al exterior. Bajo este contexto, estos estudios realizados podrán ser solo reflejados luego de la firma del pacto comercial (Andrade & Meza, 2017).

La firma de un acuerdo comercial entre países puede ser una oportunidad para los países que busquen aliados para impulsar su economía, uno de los objetivos para el capitalismo debido a que resultaría en beneficios económicos y utilitarios para los países que participen de este acuerdo. En el caso del Ecuador las evaluaciones que se realizaron antes del acuerdo auguraron beneficios y estimaron un crecimiento económico para el país. Este crecimiento económico se traduce en ventajas tales como el aumento del volumen del comercio al disminuir las barreras existentes y la expansión de los mercados del país (Andrade & Meza, 2017).

El acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea entró en vigencia el 1 de enero de 2017 y fortaleció las relaciones bilaterales entre el Ecuador y la Unión Europea debido a que se implementó el intercambio de bienes que permitió el crecimiento comercial de ambas partes, mejora de tecnología e innovación y las inversiones, lo que los hizo socios igualitarios. Durante el año 2016-2017 existió un incremento en las exportaciones que realizó el Ecuador hacia la Unión Europea por un valor de US \$ 391.518 que equivale al 12% (Delgado, 2019).

Entre los productos de exportación se encuentran las preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados acuáticos obtuvo un incremento del 48%, las frutas y frutos comestibles, cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías con un incremento del 13%, preparaciones de carne, pescado o de crustáceos, moluscos o demás invertebrados

acuáticos con un incremento del 48%, té, café, yerba mate y especias con un incremento del 10%, grasas y aceites animales o vegetales, grasas alimenticias con un 23%, cereales con un incremento del 20%. Ecuador mantuvo un superávit de \$ 2.6 mil millones en su balanza comercial bilateral agrícola con la Unión Europea en el período de 2016-2017 por lo que las importaciones de la UE aumentaron un 22% en el 2017 y de esta forma alcanzaron un récord estimado de US \$ 146 millones (Delgado, 2019).

2.3.2. Requisitos para ser exportador

Lo que mantiene la rentabilidad de la actividad exportadora o importadora en el largo plazo son las relaciones con los clientes para mantener las actividades comerciales con estos, por esta razón la actividad logística es esencial porque responde a los requerimientos de los clientes y se forma una plena sincronización entre el país que exporta con el que importa los productos (Mercado, 2011).

El conocer los requerimientos que exige el mercado meta permite que se logre el objetivo de cubrir las necesidades de los clientes y mantener las relaciones con estos, mientras más se conozca de la parte legal del proceso de exportación más eficiente este resultará. Por esta razón, para que el proyecto alcance los objetivos establecidos se debe conocer la parte logística y legal del proceso de exportación de dulce de leche hacia el mercado italiano, pero como punto de partida es esencial saber los requisitos que se deben cumplir en Ecuador para poder iniciar la actividad exportadora (Mercado, 2011).

Para poder ser exportador tanto los ecuatorianos como los extranjeros residentes en el país, como personas naturales o jurídicas. El primer requisito para ser exportador desde Ecuador es contar con el (RUC) que es el Registro Único del Contribuyente otorgado por el Servicio de Renta Internas (SRI) en donde se deberá indicar la actividad económica que se va a desarrollar.

El segundo requisito es obtener el certificado de firma digital o TOKEN, el cual es otorgado por el Registro Civil y el Security Data y el tercer paso es registrarse como exportador en Ecuapass donde se podrá actualizar la información en la base de datos del interesado en realizar la actividad de exportación, crear el usuario y contraseña para acceder al sistema, aceptar las políticas de uso y registrar la firma electrónica. Para el registro de exportador en el Ecuapass como primer paso se debe tramitar el RUC en el Servicio de Rentas Internet, luego se debe adquirir el certificado digital para la firma electrónica, registrarse en el portal de Ecuapass y por último el Registro de usuario/autenticación electrónica (Proecuador, s/f).

El proceso de exportación inicia con la transmisión electrónica del documento DAE, la Declaración Aduanera de Exportación en el sistema ECUAPASS, este documento podrá estar acompañado de documentación que se cuente previo al embarque como puede ser una factura o proforma entre otros documentos como la lista de empaque y autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite). La Declaración Aduanera de Exportación crea un vínculo legal entre el exportador o declarante que contiene obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador por lo tanto no es una simple intención de embarque (Proecuador, s/f).

2.3.3. Documentos necesarios para exportar a la Unión Europea

Cada territorio establece normas y lineamientos legales que deben cumplirse si se quiere importar productos hacia este ya sea para proteger la producción nacional como mantener estándares altos de calidad y saneamiento y así garantizar que existan productos aptos para el consumo humano local, sin embargo, en ciertas ocasiones este proceso hace que los procesos de exportación se estanquen y no logren cumplir con el propósito final de introducir sus productos en el mercado meta. Si un mercado establece controles y parámetros legales se vuelve menos atractivo para potenciales interesados en llevar sus productos a este, por esta razón, antes de

planificar cualquier estrategia para entrar a un mercado se debe saber la parte logística y los lineamientos legales y así estar preparado para iniciar el proceso de exportación (Cartagena, 2019).

Previo a la exportación hacia la Unión Europea se debe tramitar tres documentos. El primero es el Certificado Fitosanitario de Exportación para productos y subproductos de origen vegetal, este documento es exigido para comprobar que el producto que viene del país exportador cumple con todos los requisitos fitosanitarios, el costo de este depende del peso del producto que se va a exportar. El segundo documento es la declaración de Exportación el cual es un documento que se debe presentar a la aduana previo a la exportación del producto o productos, además es utilizado por los gobiernos para actualizar las bases de datos y cobrar cualquier tasa e impuesto. Por último, como tercer documento para exportar a la Unión Europea, está la Declaración de ingreso de divisas. Este es un documento que sirve solo en el caso en que las exportaciones de cualquier producto sean realizadas por endeudamiento externo o anticipo, se debe tramitar con la institución bancaria con la que se hizo la operación de exportación (Cartagena, 2019).

Los requisitos para exportar a la Unión Europea se clasifican en requisitos legales y no legales. Los primeros son obligatorios debido a que son establecidos por la ley y los últimos no lo son porque dependen de las necesidades del país. Los requisitos legales son: el documento EUR1 que es un certificado de circulación de mercancía y por el cual se puede observar si el producto es originario del país, la factura comercial que muestra la transacción. La Factura Comercial, es un documento indispensable para el despacho de la aduana y que es la prueba de la transacción que existe entre el importador y el exportador, además contiene la información básica de la transacción, la factura comercial debe ser emitida por el exportador al importador

para el cobro de la mercancía cuando la misma esté en manos del importador. Bill of lading que es el documento de transporte marítimo que sirve para acreditar la recepción de la mercancía en las condiciones que se acordaron al inicio del proceso de exportación. Packing List que es un documento que contiene la información de la carga como el peso, las dimensiones e instrucciones de la manipulación, además contiene el valor de la mercancía. Declaración del valor en aduana. Es un documento que debe presentarse en las aduanas de unión europea cuando el valor de la mercancía excede los €10,000 o su equivalente en dólares. Por otro lado, los requisitos no legales pueden ser los certificados de calidad y seguridad como GlobalGap y HACCP (Cartagena, 2019).

2.4. Exportación a Italia

2.4.1. Documentos para el ingreso del producto al mercado italiano

Incluso si en algunas ocasiones las empresas se centran en la obtención de la mayor utilidad posible o la generación de capital a toda costa. Existen aspectos puntuales que se descuidan como son los medios o estrategias para lograr llegar a estos objetivos. Entre ellos la logística. La logística y su estrecha relación con el comercio internacional son determinantes a la hora de generar beneficios económicos. La actividad logística forma parte de la primera fase para el inicio del ejercicio comercial, es decir el proceso de exportación o importación. Desde este punto la relevancia de la logística en los negocios internacionales radica en que conocer cómo se debe desarrollar la parte logística del proceso de exportación o importación permite conseguir posicionamiento comercial en más mercados. La actividad logística también puede generar economías de escala debido a que si se conoce con precisión el proceso logístico se puede buscar opciones que reduzcan los costos que el proceso implica y así generar más ingresos a menor

costo. Por esta razón, se debe conocer los requisitos necesarios para ingresar al mercado italiano. (Mercado, 2011).

Además de los documentos que la Unión Europea exige en general para poder exportar o importar productos, Italia exige otros documentos. Los documentos solicitados por la Aduana de Italia son: la factura comercial o factura pro forma, el Conocimiento de embarque o guía aérea, lista de empaque, la firma del contrato comercial entre el exportador de Ecuador y el importador italiano en el que se detalla el derecho que le da el exportador al importador del producto o productos que ingresen a Italia con previo aviso a la autoridad aduanera italiana y cualquier otro documento son los certificados de origen y permisos de importación para determinar que la mercancía pueda ingresar al territorio italiano (Pro Ecuador, 2019).

Debido a que Italia forma parte de la Unión Europea, aplica el arancel TARIC que es un arancel aduanero integrado y que se aplica también al importar desde países que no pertenecen a la Unión Europea. El valor aduanero que se debe pagar por la exportación a Italia se debe hacer sobre el precio CIF (Costo, Seguro y Flete). En el caso de los productos agrícolas los derechos de aduanas son proporcionados en base al peso/unidad de medida. Además, cabe recalcar que la mayoría de las mercancías agrícolas necesitan de licencia. El TARIC utiliza el Sistema Armonizado (SA) que es un sistema de clasificación codificada de mercancías de la Organización Mundial de Comercio, el cual es aceptado a nivel mundial. La legislación es comunitaria y se compone del Reglamento CEE 2913/92, Código Aduanero Comunitario y del Reglamento CEE 2454/93 Reglamento de actuación del CAC (Pro Ecuador, 2019).

Con respecto a las normas de origen de la Unión Europea, estas se dividen en dos situaciones, los bienes obtenidos en el país beneficiario o socio y los bienes transformados en el país socio. Incluso si el producto sea originario se debe comprobar que se envió desde el país

beneficiario y que llegó o llegara a la UE sin ser manipulado en ningún país tercero, además de las operaciones que son imprescindibles para mantener al producto en condiciones aptas para su debido proceso de exportación. Las normas de origen se dividen en dos tipos, las normas preferenciales y las no preferenciales. Se puede probar el carácter originario de los bienes a exportarse mediante un certificado emitido por la administración aduanera o una autoridad pública de un país beneficiario/socio o por las declaraciones en facturas realizadas por la persona que desea exportar los bienes en el país socio (Pro ecuador, 2019).

2.4.2. Controles de sanidad y calidad de los productos

Debido a que los países buscan proteger la calidad y sanidad de los productos que ingresan desde otro mercado estos establecen ciertos parámetros de seguridad alimentaria y sanitaria. Además, otro propósito de estos controles es el de proteger a los productos locales de plagas y otro tipo de afecciones que se pueden desencadenar. Estos controles son útiles para evitar daños no solo a nivel productivo sino también a nivel de consumidores, sin embargo, cuando estos son exigentes los países exportadores afrontan dilemas al momento de intentar exportar sus productos y por ello terminan no haciéndolo, lo que resulta en un bloqueo del normal flujo económico de los intercambios internacionales de bienes (Pro ecuador, 2019).

Para que los productos puedan ingresar al mercado italiano deben cumplir con controles sanitarios y de calidad. Los importadores de productos alimenticios deben identificar y registrar al proveedor en el país exportador, se debe cumplir con las normas generales relativas a la higiene de los productos alimenticios y de origen animal, sobre residuos, plaguicidas y contaminantes en los alimentos, normas especiales sobre alimentos modificados genéticamente, bioproteínas y nuevos alimentos, normas especiales para determinadas categorías de productos alimenticios como aguas minerales, ultracongelados y cacao, y alimentos destinados a

poblaciones específicas como niños de corta edad o lactantes, normas generales de los materiales que estarán en contacto con los productos a exportarse y controles e inspecciones que se encarguen de asegurar el cumplimiento de la normativa de la Unión Europea con respecto a los alimentos (Pro ecuador, 2019).

Las importaciones de animales y productos de origen animal deben cumplir con normas sanitarias y normas generales tales como: el país exportador debe estar añadido en una lista de países que están actualizados para exportar productos a la Unión Europea. Solo será permitido importar a la Unión Europea bienes alimenticios que proceden de establecimientos de transformación autorizados por el país de donde se exportan los productos. Todas las personas que realicen importaciones de animales y productos derivados de estos deben presentar un certificado sanitario firmado por un veterinario oficial del encargado competente del país de donde proceden los productos a importarse. Un punto a tomar en cuenta es que cada recepción de productos es sujeto de controles sanitarios por parte del puesto de inspección fronteriza del país destino de exportación perteneciente a la Unión Europea (Pro ecuador, 2019).

En cuanto a los controles de calidad existen dos exigencias primarias, los envases y el etiquetado. Con respecto a los envases estos deben cumplir con requisitos medioambientales y sanitarios entre ellos: las normas generales sobre los envases y residuos, el tamaño de envases, disposiciones especiales sobre los materiales y artículos que estarán en contacto con los alimentos. Cabe recalcar que los envases hechos a base de madera y otros productos vegetales pueden estar sujetos a medidas fitosanitarias. Referente al etiquetado los productos que se van a importar a la Unión Europea estos deben cumplir con los requisitos de etiquetado establecidos por el Gobierno italiano. Existen fichas específicas de producto de: ron, zumo de frutas, café, camisetas de algodón y camarones. Por otro lado, la Unión Europea tiene una etiqueta ecológica

o “logotipo de la flor” la cual se concede a los productos que busquen ayudar a proteger el medio ambiente y en la cual se dé información a los consumidores sobre el impacto ambiental del producto. Existen diferentes normativas diferentes en cada grupo de productos tales como los productos de limpieza, textiles, electrodomésticos, artículos de papel y calzado (Pro Ecuador, 2019).

Para finalizar, en este capítulo se describió al mercado italiano, como enfoque principal la cultura alimentaria italiana. Se concluye que la población italiana tiene hábitos de consumo guiados por sus preferencias hacia productos hechos en base a productos naturales y nutritivos. La calidad es un factor determinante para los consumidores italianos y por ende es un elemento a tomar en cuenta para ingresar al mercado italiano, los productos marcados con la etiqueta “Made in Italy” ejercen poder en la decisión de compra de la población italiana. En el mercado italiano existen dos productos considerados como potencial potencia para el dulce de leche ecuatoriano, sin embargo, luego de analizar características específicas de cada uno se considera que el dulce de leche se posiciona con ventaja frente a esta competencia.

Por otra parte, las exigencias de exportación que cada país tiene permiten que exista un control completo de los productos que ingresan al mismo, estos procesos a los que los productos extranjeros se encuentran sometidos a cumplir al ingresar a otros mercados complican el proceso de exportación y es por esta razón es que se debe tener conocimientos sobre ellos, en el caso en específico del proyecto para exportar a Italia se necesitan controles de calidad y controles sanitarios. El tener conocimiento sobre las exigencias logísticas y migratorias se puede lograr el posicionamiento del producto en el mercado internacional deseado del proyecto al evitar costos elevados innecesarios y estancamientos del proceso debido al desconocimiento legal de la exportación del producto.

3. CAPÍTULO III: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DEL PRODUCTO

En este capítulo se especificará la planificación financiera para la exportación del dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano. Se precisará con detalle el flujograma y organigrama del proyecto, el equipo de trabajo (revisar anexo C), el presupuesto de inversión, la estructura de financiamiento, el costo de producción proyectado, el estado de situación inicial y el estado de resultados proyectado. Se fijarán y determinarán los indicadores financieros del proyecto de exportación a través del desarrollo del Valor actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación de Capital (PRC). Además, se definirán los detalles de la internacionalización del producto a través de la explicación de las estrategias para ingresar a un mercado internacional y en específico, se detallará el ingreso del dulce de leche ecuatoriano por medio de la utilización de marca italiana.

La planificación financiera es un proceso que contiene una secuencia de pasos a seguir para la obtención de un plan, la calidad de sus resultados depende de la veracidad de la información contable obtenida para su preparación, además puede ser también considerada como la información contable que puede ser cuantificada por medio de los planes de la empresa y que repercute en los recursos financieros de la misma. La validez de esta se origina en el hecho de que los datos utilizados que son cuantificados en los planes de una organización generan un efecto directo en el patrimonio económico. En el caso del desarrollo del proyecto de prefactibilidad se utilizará una planificación financiera para alcanzar los objetivos establecidos y para conocer si este será rentable (Elizalde, 2018).

3.1. Planificación Financiera

3.1.1. *Flujograma del Proyecto*

Dentro de una planificación financiera los flujogramas nacen como una alternativa para poder representar de manera gráfica las series dentro de un proceso y la descripción de las etapas que conforman la estructura del proceso. Los flujogramas son representaciones gráficas que utilizan componentes geométricos, estos gráficos manejan símbolos que interpretan alguna tarea que se realiza dentro de una estructura, además a través del uso de flechas que van desde un punto inicial hasta uno final se puede conocer el movimiento que sigue dicha tarea. Algunas de las ventajas que conlleva la implementación de flujogramas dentro de las empresas es el hecho de que los procesos son más comprensibles gracias al uso de representaciones gráficas, mejoran la comunicación y se pueden detectar problemas con facilidad además de oportunidades dentro de los procesos, se puede analizar de forma más profunda las secciones del proceso (Muñoz, 2010).

Por otra parte, a través de los flujogramas se pueden detectar las falencias en el proceso de forma precisa que al inicio no se notaban o que haya errores que se encuentran, pero no se hace nada para resolverlos y en lugar de eso se pretende esperar que con el tiempo se solucionen lo que da paso a que exista la posibilidad de que se vuelvan a presentar lo que causaría pérdida de tiempo y fluidez en el proceso. Además, la utilidad de los flujogramas radica en que se usa como una herramienta mediante la cual se puede graficar el posible proceso y por medio de él definir otros aspectos como el personal necesario o la infraestructura y el método necesario para llevar a cabo dicho proceso. Entre otros de sus aportes también permite aclarar la comunicación entre las etapas que forman parte de la cadena del proceso y la interacción entre ellas para hacer efectiva la viabilidad de los análisis (Muñoz, 2010).

En el caso del proyecto el flujograma que se elaboró muestra el proceso que se seguirá para realizar la exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano que parte desde la intención exportadora, la creación de la idea, para luego pasar al análisis del producto y determinar si puede ser ofertado, seguido de esto se procede a analizar el mercado italiano y sus implicaciones, una vez estudiado y aceptado, se procede a hacer las negociaciones con el mismo, se da paso a la aceptación de la oferta y se da inicio al proceso de estimaciones en donde se hacen los cálculos respectivos para determinar la oferta exportable, se crea un plan de negocios con el objetivo de determinar la rentabilidad del proyecto y se determinan los requisitos logísticos para poder ingresar el producto en el mercado destinado (para obtener información más detallada del flujograma del proyecto revisar anexo A).

3.1.2. Organigrama del Proyecto

Las organizaciones son entidades complejas por esta razón deberían sujetarse a un ordenamiento jerárquico que determine la función que cada persona o departamento debe ejecutar dentro de las mismas. Es en esta parte, es en donde la funcionalidad de los organigramas entra como una alternativa de solución a esto, en donde se establece la línea de autoridad y responsabilidad, así como los canales de comunicación y supervisión que adaptan las diferentes partes de un componente organizacional. El organigrama es una herramienta utilizada por las ciencias administrativas para análisis teóricos y acciones prácticas. Los organigramas poseen diversas finalidades y funciones. Entre las finalidades de los organigramas es que se lo utiliza para representar las diferentes unidades que conforman la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos. Muestra los diferentes tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa que se asignan en base al área de responsabilidad o función. Representa la división de trabajo en donde indica los cargos que existen en la compañía, demuestra la agrupación de estos

cargos en unidades administrativas y como la autoridad se le asigna a los mismos (Palomino, 2005).

El organigrama del proyecto se compone como el eslabón principal la gerencia general el cual se encuentra respaldado por un asistente el cual se encargará de brindar apoyo completo al gerente general en específico en la parte de producción, se establece un área contable constituida por un asistente contable, encargado de llevar el control financiero del proyecto y un transportista a cargo de la entrega y retiro del producto desde la productora encargada de la fabricación del dulce de leche ecuatoriano (para obtener más información sobre el organigrama estructurado del proyecto revisar anexo B).

3.1.3 Presupuesto de inversión de capital

Debido a que es necesaria una preparación efectiva de presupuesto de capital para calcular las inversiones que se deberán hacer, y evaluar las oportunidades de inversión que serán destinadas al desarrollo del siguiente proyecto se realizará un presupuesto de inversión (Revisar anexo E) en donde se detallarán las inversiones de capital en distribuidas en el equipo de trabajo (rol de pagos) con una inversión anual de \$45.634,80 (revisar anexo D), activos fijos con un total de inversión de \$8.263 (revisar anexo E), costos de producción con un total de \$112.043 (revisar anexo F), y un capital de operación de \$4.929,16 (revisar anexo G). Cabe recalcar que en las inversiones dispuestas en el presupuesto de capital no se adjunta el seguro y demás costos de logística de exportación debido a que para el proceso de exportación se utilizará el incoterm (EXW) que cubre todos estos gastos.

El presupuesto de capital es un proceso de planeación y administración de las inversiones que serán utilizadas a largo plazo por la empresa. A través de este proceso se puede reconocer, desarrollar y estimar las oportunidades de inversión que pueden resultar rentables o no para el

proyecto que se quiera emprender. La evaluación que se hace a partir de este proceso se debe hacer en consideración de los flujos de efectivo que generará la inversión en un activo, si estos exceden o no a los flujos requeridos para llevar a cabo el proyecto. Si el presupuesto de capital no se realiza de forma adecuada pueden existir consecuencias negativas para la dirección y ejecución del proyecto, y, por el contrario, si este es gestionado de forma correcta puede traer beneficios al mismo. Se debe establecer que sólo cuando el rendimiento de los recursos sea igual o mayor al rendimiento de la inversión destinada a una actividad alternativa de similar riesgo, la primera será considerada óptima (Badillo, 2009).

Las inversiones de naturaleza que se denominan inversiones de largo plazo son las inversiones permanentes y de naturaleza, y son aquellas inversiones de determinados bienes que funcionan en forma operativa para la empresa, como por ejemplo los edificios, terrenos, muebles, maquinaria y equipos, su finalidad es la de servir como soporte a la actividad de producción de bienes y servicios. Las inversiones de corto plazo son aquellas inversiones que sirven como soporte a las ventas porque son destinadas a financiar los activos corrientes, como lo son las cuentas por cobrar, inventarios, cuentas que se pueden recuperar en plazos inferiores a un año y que tienen un ciclo de recuperación continua (Badillo, 2009).

Un presupuesto de capital recoge inversiones permanentes de carácter económico como lo son los proyectos de expansión, renovación, innovación, o ya bien sea de carácter financiero como los préstamos a largo plazo. Otro punto clave que se debe entender es que las inversiones en activos fijos con fines de crecimiento o de renovación de tecnología por lo general necesitan desembolsos de capital extensos que se adquieren con la intención de mantenerlos por períodos de tiempo grandes, con frecuencia se pueden extender por cinco o más años, una decisión al invertir no planificada puede significar la diferencia entre un proyecto exitoso que se mantenga

durante varios años o un proyecto con dificultades para sobrevivir en un largo plazo (Badillo, 2009).

Debido a que se optó por realizar un presupuesto de capital para el desarrollo del proyecto de exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano se debe contemplar la idea de que si existe un error en los pronósticos de requerimientos de activos esto podría generar problemas, por ejemplo, si una empresa o en un proyecto se invierte una cantidad desmesurada en sus activos se podría incurrir en gastos extras no dispensables. Por el contrario, si en un proyecto no se invierte la cantidad idónea para su realización resultará en una producción ineficiente y una capacidad inadecuada que generará pérdidas de ventas difíciles de recuperar (Badillo, 2009).

Con respecto al factor tiempo, este es un elemento que debe estar en la preparación del presupuesto de capital debido a que los activos de capital deben estar disponibles al momento en el que se necesiten de estos, de no ser así podrían perderse oportunidades. Si se preparan de manera efectiva los presupuestos de capital se puede mejorar no solo la programación de las adquisiciones sino también la calidad de los activos comprados. Las empresas que predicen de manera correcta sus necesidades de activos de capital tendrán la oportunidad de comprar e instalar los activos requeridos sin dificultad. (Badillo, 2009).

Otro aspecto de la preparación de un presupuesto de capital es que debido a que la adquisición de activos fijos compromete, por lo general, la realización de gastos sustanciales y que si se planea gastar una elevada cantidad de dinero para la realización de un proyecto se debe tener a disposición fondos disponibles enfocados a la realización de este, cuando se trata de sumas considerables estas no podrían estar disponibles en forma inmediata. Si se desea poner en práctica un programa mayor de gastos de capital se debe anticipar su financiamiento para tener

certeza de la disponibilidad total de los fondos requeridos. Con la premisa de que por lo general la expansión de activos compromete altos gastos se tiene que elaborar planes adecuados para evitar gastar una cantidad de dinero superfluo (Badillo, 2009).

3.1.2. Estructura de Financiamiento y Costo de producción proyectado

3.1.2.1. Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento y el costo de producción proyectado son otros de los elementos que forman parte de la planificación financiera del siguiente proyecto de exportación (Revisar anexo G), la estructura financiera del proyecto se dividirá en usos, es decir en financiamiento en este caso un préstamo bancario de \$12.507 que representa el 94,81% de la estructura financiera y fuentes, es decir recursos propios de \$685,02 y que representa el 5,19% de la estructura financiera. Por tal motivo, se debe entender que son y el papel que juegan en el desarrollo y desempeño de un proyecto.

La estructura de financiamiento es la manera en la cual se financian los activos pertenecientes de una empresa. Los elementos que la conforman son el balance general que indica las deudas a corto y largo plazo y el capital contable de los accionistas. En la estructura financiera se deben incluir todas las deudas que comprometan el pago de intereses sin importar el período de vencimiento de las mismas, por esta razón la estructura financiera, es la combinación de todas las fuentes financieras de la empresa, sin depender de cuál sea su plazo o vencimiento. Debido a esto, la estructura de financiamiento se define como la obtención de medios de pagos o recursos que se asignan a la obtención de capitales e inversión corriente determinantes para el proyecto y la combinación de bienes financieros propios y ajenos (Coutiño, Batz, Crocker, et al, s/f).

La estructura financiera también conocida como pasivo empresarial, recoge diversos bienes financieros durante un lapso de tiempo específico que son utilizados por una unidad económica. La distribución de estos bienes se realiza en base a su origen (distribución interna o propia y externa o ajena) o, por otra parte, en base al tiempo durante el cual están disponibles para la misma, en corto o largo plazo. Al tomar conceptos capitalistas tales como maximización del valor de una empresa y optimización del coste financiero, esto a través de una estructura financiera puede lograrse si se establece, como primera instancia, una política para garantizar la liquidez. Una decisión que tiene que asumir el director financiero de una compañía es la estructura financiera óptima para esta. Por esta razón, se necesita tomar en cuenta que cada empresa es distinta y por ende posee una estructura de capital diferente que depende del sector en el que participa y de la industria, la coyuntura económica o la madurez del mercado en el que opera (Coutiño, Batz, Crocker, et al, s/f).

Se necesita escoger una estructura financiera de acuerdo a las características de la empresa, en este aspecto el tamaño y tipo de empresa como factores internos de la misma, así como el sector, dificultan la búsqueda de un modelo estándar. Sin embargo, existen algunas formas para hacer esta tarea accesible y sencilla, el poseer conocimiento de las diversas fuentes financieras, así como su correspondiente coste financiero permitirá analizar, comparar y seleccionar la estructura financiera que mejor se adapte a cada circunstancia concreta. Cabe recalcar que no existe una regla universal que indique cual es el coeficiente de endeudamiento óptimo para manejarse (Coutiño, Batz, Crocker, et al, s/f).

Por otra parte, el principio de mejora adecuado es el de maximizar el valor de la empresa al momento de la operación debido a que como la estructura financiera de una empresa está conformada por deuda que son los bonos emitidos por la compañía y la deuda financiera en

general, así como por el patrimonio neto que son las acciones y participaciones (Coutiño, Batz, Crocker, et al, s/f).

3.1.2.2. Costo de producción proyectado

Debido a que para la realización del proyecto de exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano se debe contar con un estimado de la cantidad de producto que se debe fabricar durante el período de desarrollo del mismo, el costo de producción proyectado es un elemento indispensable en la realización de este trabajo (revisar anexo H), en el caso del proyecto, no se incurrirán en gastos de producción debido a que se comprará el producto ya fabricado, al tomar en cuenta este aspecto se determinó que en el 2020 existe una recepción de producto que conlleva un costo de producción total de \$114.897 y donde se enviarán 22.000 unidades al mercado italiano y se obtendrá un total de ingresos de \$132.000, además con un costo de producción proyectado en el 2021 de \$118.344, en el 2022 \$117.854, en el 2023 \$119.536, en el 2024 \$121.243 y en el 2025 \$122.962.

En el desarrollo de un plan de producción se debe adoptar políticas relacionadas con conseguir eficiencia y estabilidad en la fabricación de los productos que se exportarán, en este caso, el dulce de leche, así como una utilización óptima de los niveles adecuados de inventarios del producto terminado y en proceso. En cuanto al presupuesto de producción debe calcularse para cada clase de producto y por los departamentos en términos de cantidades de unidades físicas. Establecer la disponibilidad de mano de obra calificada y de materias primas, determinar la capacidad de trabajo de la planta y equipo y analizar el impacto de la durabilidad del proceso productivo. En el desarrollo del proyecto la utilidad del costo de producción proyectado o la planificación del costo de producción proyectado reside en que de este modo se puede proyectar de manera precisa los costos de las operaciones productiva, anticiparse a las demandas de

inventario, calcular la capacidad productiva y gestionar los plazos de entrega del producto, además de mejorar la competitividad y productividad mediante la reducción de costos, la mejora de entrega del producto al mercado italiano y la capacidad de respuesta de este último (Décaro, 2016).

3.1.3 Estado de situación inicial y Estado de resultados proyectado

3.1.3.1 Estado de situación inicial

Como parte de la planificación financiera de la exportación del dulce de leche se debe incluir el estado de situación inicial, en el balance de situación. Es un estado contable o informe financiero en el que se refleja la situación del patrimonio durante un determinado período de tiempo. El desarrollo de este para el proyecto de exportación se basó en tres conceptos patrimoniales los cuales son: el activo, el pasivo y el patrimonio neto (Revisar anexo I), cada uno de estos elementos se estructuró en grupos de cuentas que representan los diversos elementos patrimoniales, se obtuvo un patrimonio neto de \$12.507,03.

Para entender cada uno de estos elementos que forman parte de la estructura del balance general se debe tomar en cuenta que en el activo se incorporan todas las cuentas que reflejan los valores de los que dispone la empresa o en este caso de los que se dispone antes de poner en marcha el proyecto. Cabe mencionar que la característica de los elementos del activo es que estos traen dinero a la empresa en un futuro, ya sea por medio de su uso como por su cambio o venta. En cuanto al pasivo, este muestra las obligaciones de la empresa y las contingencias que deben registrarse, estas pueden ser obligaciones económicas como los préstamos o compras con pago diferido. El patrimonio neto es el resultado de la resta entre el activo y el pasivo y representa los aportes financieros de los accionistas o propietarios a la empresa más los resultados no

distribuidos. El capital contable o patrimonio neto muestra la capacidad económica que tiene la empresa o en este caso el proyecto para autofinanciarse (Jiménez, 2010).

3.1.3.2. Estado de resultados proyectado

Para calcular y determinar en forma ordenada y con detalle la forma en la cual se obtuvo el resultado del ejercicio hecho durante el tiempo destinado al desarrollo del proyecto de exportación, se realiza un estado de resultados o también conocido como estado de pérdidas y ganancias el cual es un estado financiero que muestra de forma detallada y organizada el resultado del ejercicio durante el período establecido (revisar anexo J) en donde se obtuvo una utilidad neta en el año 2020 de \$13.218, en el año 2021 de \$14.538, en el año 2022 de \$13.335, en el año 2023 de \$12.090, en el año 2024 de \$10.802 y en el año 2025 de \$9.470. Este estado financiero aporta un resumen de los resultados operativos de la empresa o en este caso el proyecto de exportación que se realizó en un período determinado de cinco años. El estado de resultados proyectado común comprende un periodo de tiempo de un año que acaba en una fecha determinada que por lo general es el 31 de diciembre de cada año (González, Quintanilla & Sánchez, 2012).

Por otra parte, una de las razones por las cuales se utiliza este estado financiero en el desarrollo del proyecto de prefactibilidad es que permite visibilizar la estructura de gastos y costos y la forma en la que se reparten y se acumulan las utilidades para cada fase de tiempo. Además, el estado de resultados puede ser expresado en términos corrientes, cuando los valores en este se manifiestan en unidades monetarias del lapso de tiempo en el que ocurren, los valores que tienen en cuenta la inflación. Sin embargo, cuando los valores no presentan el factor inflacionario, es decir bajo la suposición de que no existe inflación, el estado de pérdidas y ganancias puede ser expresado en términos constantes (Bustamante, 2011).

En cuanto a la estructura del estado de resultados proyectado, este se encuentra conformado por tres elementos, los ingresos, los gastos y los costos. Los ingresos son los incrementos en los beneficios económicos en forma de entradas de valor de los activos o como disminuciones que se produjeron a lo largo del período contable. Los gastos son las reducciones en los beneficios económicos en forma de salidas del valor de los activos o por la producción de pasivos obtenidos durante el lapso de tiempo contable. De acuerdo a las normas internacionales de información financiera (NIIF) para PYMES (pequeñas y medianas empresas) exigen la presentación de un desglose de gastos y usan una clasificación que se basa en la función de gastos dentro de la empresa o en la naturaleza, que proporcione información relevante y fidedigna (González, Quintanilla & Sánchez, 2012).

Los costos, son el valor monetario de los consumos de factores que indica el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de bienes o servicios. Lo que diferencia a los costos de los gastos es que a diferencia de estos últimos los costos no son una salida de dinero que no es recuperable, sino que por el contrario esta salida de capital se hace con la intención de obtener una ganancia y esto lo hace ser una inversión, que desde un punto de vista capitalista resulta ser un factor imprescindible para el desarrollo de la empresa o en este caso, proyecto (González, Quintanilla & Sánchez, 2012).

3.2. Indicadores Financieros

3.2.1. Valor Actual Neto (VAN)

En la estructura financiera del proyecto es necesaria la utilización y desarrollo de indicadores financieros debido a que por medio de estos se puede medir la factibilidad de la exportación, que es el objetivo central de este proyecto. Por esta razón, se procede a calcular el valor neto (VPN) que es un método para evaluar proyectos de inversión a largo plazo (revisar

anexo K) en donde se detalla un valor actual neto de \$ 42.860, lo cual representa una oportunidad de inversión porque supera el total de inversión para el proyecto (\$13.192,06). El papel del VAN en el desarrollo de este proyecto de prefactibilidad es que este indicador financiero permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero, el de maximizar la inversión inicial que se realizó. El valor actual neto, además, posibilita diagnosticar si la inversión podrá o no incrementar o, por el contrario, reducir el valor de la empresa o proyecto como es el caso del trabajo de estudio (Ventura & Delgado, 2015).

El cambio en el valor estimado de la empresa o proyecto de inversión puede ser positivo, esto significa que el valor de la empresa o proyecto presentará un incremento equivalente al monto del VAN; negativo, es decir la empresa o proyecto reducirá su riqueza en el valor que presente el valor actual neto; o mantenerse igual, en otras palabras, si el resultado del VAN es cero no se tendrá que modificar el monto de su valor (Ventura & Delgado, 2015).

El valor actual neto es una medida de los beneficios que un proyecto de inversión produce por medio de su vida útil, se obtiene a partir del cálculo del valor actual de su flujo de ingresos futuros menos el valor presente de su flujo de costos. Es también una cantidad de dinero obtenida de la suma de los flujos de ingresos netos que generará el proyecto de inversión en un período de tiempo futuro (Ventura & Delgado, 2015).

Con respecto a la tasa de descuento o de actualización que se debe usar para el cálculo del VAN esta debería ser la tasa de costo alternativo del capital que se pretende invertir. Sin embargo, se puede utilizar la tasa de interés de mercado, como se hizo en el cálculo del VAN del proyecto, con la tasa de interés del mercado italiano. Hay que mencionar que cuando haya competencia perfecta la tasa de interés igualará al costo alternativo del capital. Para entender el criterio de decisión que proporciona el valor actual neto se debe tomar en consideración que

resultan rentables aquellos proyectos de inversión que presenten un valor actual neto igual o superior a cero (Ventura & Delgado, 2015)

Para calcular el VAN se toma en consideración la siguiente fórmula:

Imagen 1

Fórmula VAN

$$VAN = \left[\sum_{t=1}^n FE(t) * (1+i)^{(0-t)} \right] + I(0) \quad (1)$$

Nota. VAN (Valor Actual Neto), FE (t): flujo de efectivo neto del período t, i: tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, n: número de períodos de vida útil del proyecto, I (0): inversión inicial (neta de ingresos y otros egresos). Tomado de *Mete* (2014). Elaborado por Mete.

3.2.2. Tasa Interna de Retorno TIR

Para determinar la factibilidad del proyecto otro indicador financiero a desarrollarse es la tasa interna de retorno o por sus siglas (TIR) (revisar anexo K) en donde se obtuvo una tasa interna de retorno del 24,07%. El TIR se define como la tasa de descuento que iguala al flujo de salida de efectivo o flujo inicial del proyecto con el valor actual de los futuros flujos de efectivos esperados es decir la tasa que iguala los pagos con los cobros. Para saber si un proyecto es rentable a través de este método se debe comparar la tasa de rendimiento requerida o tasa de límite crítica con la tasa interna de retorno, de esta forma si la tasa de rendimiento supera a la tasa requerida el proyecto es rentable y debería ser aceptado, si es lo contrario se lo debe rechazar (Ventura & Delgado, 2015).

Cabe recalcar que un potencial problema de este método es que existe la posibilidad de que ocurran tasas internas de rendimientos múltiples para proyectos que no son convencionales, es decir proyectos que tienen corrientes de flujos de efectivo que muestran múltiples cambios en

el signo. Cuando no existen tasas de rendimiento múltiples se debe usar un método de análisis diferente. A través de la tasa de rendimiento se puede observar el desempeño de inversión, esta medida está expresada en un porcentaje del capital invertido. Para calcularlo se debe dividir el capital por las ganancias netas anuales, o bien realizarlo a través de la fórmula que se presenta a continuación (Ventura & Delgado, 2015).

Para calcular la tasa interna de retorno (TIR) se utiliza la siguiente fórmula:

Imagen 2

Fórmula TIR

$$\sum_{t=0}^n FE / (1 + TIR)^t = VAN = 0 \quad (2)$$

Nota. TIR (Tasa Interna de Rendimiento/ Retorno, VAN (Valor Actual Neto), FE (t): flujo de efectivo neto del período t, n: número de períodos de vida útil del proyecto. Tomado de *Mete* (2014). Elaborado por Mete.

3.2.3. Período de Recuperación de Capital (PRC)

Con el objetivo de determinar el período de tiempo expresado en el número de años en que se recuperará la inversión inicial del proyecto se calculará el periodo de recuperación de capital (PRC) (revisar anexo K) el cual en el caso del proyecto realizado demuestra un PRC de 4 años 1 mes y 25 días y este al ser inferior a 5 años, que es el plazo máximo de recuperación de costos establecido para el proyecto, la ejecución del mismo resultaría factible. Mediante este indicador financiero se puede calcular el plazo que transcurrirá antes de que se recupere el costo inicial de una inversión, a partir de los flujos de efectivo esperados que igualen al flujo de salida de efectivo inicial. Este método permite evaluar los proyectos de presupuesto de capital. Si se desea calcular el periodo de recuperación de un proyecto se deben agregar los flujos de efectivo

esperados de cada año hasta que se recupere el monto invertido al inicio del proyecto (Ventura & Delgado, 2015).

Para tomar decisiones en base al empleo de este método se debe partir de la idea que se debe recuperar el costo del proyecto lo antes posible y se debe determinar que un proyecto es rentable solo cuando su periodo de recuperación es inferior al plazo máximo de recuperación de costos establecidos por el proyecto o empresa. Un aspecto del periodo de recuperación es que este es considerado un cálculo de “equilibrio” debido a que, si los flujos de efectivo se reciben a la tasa esperada hasta el año en que ocurre la recuperación, entonces el proyecto alcanzará su punto de equilibrio. Para que un proyecto contenga la característica de ser rentable se debe tomar en consideración la premisa de la recuperación de la inversión, es decir, se considera vital el tiempo en el que se recuperará el capital invertido debido a que a través de esta premisa se podrá determinar el riesgo de la ejecución del proyecto, es así que mientras más corto sea el periodo en el que se recuperara el dinero de la inversión menos riesgoso será el proyecto, y sobre esta base se explica que cuánto más se vaya hacia el futuro existirán más incertidumbres (Ventura & Delgado, 2015).

Con respecto a algunos de los inconvenientes de este indicador financiero es que pasa por alto el valor del dinero a través del tiempo, y por esta razón si se destina al proyecto a la dependencia de este se pueden tomar decisiones equivocadas, al menos si la meta es la de maximizar el valor del proyecto o empresa. Si el periodo de recuperación del proyecto es de tres años se podrá conocer la rapidez con la cual la inversión inicial quedará cubierta por los flujos de efectivo esperados, cabe recalcar que, aunque esto no se puede identificar si el rendimiento del proyecto podrá cubrir el costo de los fondos invertidos (Ventura & Delgado, 2015).

Además, este método no puede ser considerado como una cuantificación de rentabilidad debido a que no considera a los flujos de efectivo que tienen lugar en el período de recuperación. Para calcular el período de recuperación se debe dividir los flujos anuales de efectivo esperados por el costo inicial del proyecto. Sin embargo, en situaciones que incluyen la eliminación y sustitución de equipos se debe restar el salvamento obtenido del elemento dispuesto del costo del equipo nuevo y esta diferencia tendrá que utilizarse en los cálculos del período de amortización (Ventura & Delgado, 2015).

3.3. Internacionalización

3.3.1. La internacionalización como estrategia

Debido a la naturaleza del proyecto la internacionalización es un elemento base de la estructura del mismo, por tal razón esta estrategia de expansión económica será utilizada como eje central del proyecto. A partir de este contexto y bajo fundamentos de la teoría Uppsala que busca explicar el origen de la internacionalización al partir del hecho de que debido a que un amplio número de empresas inician sus operaciones en su mercado local, la internacionalización de sus operaciones son consecuencia directa de una serie de decisiones incrementales. Se puede entender como a través de la globalización se generó un nuevo entorno económico y empresarial el cual influye en la gestión de las empresas. Por este motivo se deben replantear las estrategias empresariales y tomar en cuenta los mercados, los sectores de actividad y las áreas geográficas, así como las modificaciones en los proveedores, clientes y administraciones. Esto conllevó a que las relaciones entre los agentes enunciados y sus modos de tomar decisiones también cambien por lo que se debe optar por intentar otras estrategias que logren llenar estas nuevas necesidades (Villarreal et al., 2004).

Bajo este marco, aparece la internacionalización como estrategia de adaptación a esta nueva estructura global más interconectada. La internacionalización es la decisión de dirigirse a mercados geográficos externos a su localización original para encontrar crecimiento y desarrollo empresarial. La internacionalización es una estrategia corporativa debido a que pertenece al ámbito de la gestión estratégica de la empresa, por lo tanto, es una decisión de niveles directivos con aspectos tales como la globalidad, mayor horizonte temporal, trascendencia y menor reversibilidad. El papel de la internacionalización como estrategia corporativa es el de direccionar los procesos estratégicos para evaluar las condiciones cambiantes del ambiente internacional y desarrollar una respuesta organizativa acorde a los recursos que la empresa dispone y que se utilizarán para el traspaso de las fronteras nacionales (Villarreal et al., 2004).

La internacionalización es considerada también una estrategia de crecimiento debido a que constituye una de las alternativas de expansión a través de la decisión de ocupar escenarios ajenos a los locales para extender sus políticas de desarrollo de mercados. Por otra parte, como estrategia de diversificación geográfica internacional la internacionalización busca diversificar los mercados de la empresa que la implemente (Villarreal et al., 2004).

Esta estrategia, además, representa el desarrollo de la actividad económica de la empresa en otros países. El significado de internacionalizar una empresa hace alusión a la gestión de cualquier área de la empresa mediante el uso de recursos o clientes que se encuentran fuera de las fronteras del país en que la empresa opera (Villarreal, 2006).

3.3.2. Internacionalización del producto (ingreso del producto por medio de la utilización de marca italiana)

Para establecer la estrategia de internacionalización del producto se debe tomar en consideración los aspectos que caracterizan al mercado meta, es decir el mercado italiano. Es así

que, uno de los factores que caracteriza a este mercado es la calidad que se exige en los productos que buscan ingresar al mismo, según Johanson y Vahlne (1990) autores que hablan sobre la internacionalización, tener un conocimiento específico sobre el mercado meta es determinante para utilizar el dinamismo y las oportunidades que este mercado ofrece, tener un conocimiento en particular de este mercado también permite conocer la fuerza y el carácter de los competidores.

Al producto italiano medio se le reconocen notables propiedades en cuanto a su elaboración, atención a los detalles, atención en las formas, durabilidad e imaginación en el diseño. Estas características hacen que la industria italiana alcance el reconocimiento mundial y que la conviertan en un modelo de referencia y en un elemento codiciado por diferentes inversores extranjeros, y es aquí donde entra el concepto de la marca “Made in Italy”, la marca “Made in Italy” posee un valor único debido a que el proceso de producción italiano excede por definición los productos estandarizados, para de esta forma garantizar a los consumidores alta calidad (Made in Italy, s/f).

Además, la elevada calidad de las materias primas de esta marca en conjunto con la elaboración artesanal, garantiza al consumidor la máxima genuinidad de los productos. El “Made in Italy” es un recurso relevante y sólido para la sociedad italiana (Sebastiani, 2013). Cuando un producto es marcado bajo la etiqueta de “Made in Italy” se da a los consumidores las garantías sobre el origen y calidad del producto. Estudios sociológicos muestran que la determinación de la compra por el consumidor pasa a través de una garantía. Entre las garantías se destacan las garantías de origen, calidad, membresía, estado y precio. Debido a esto y el valor que contempla el sello de “Made in Italy”, esto podría ser considerado como una oportunidad de mercado para el dulce de leche ecuatoriano porque este buscará ingresar al mercado bajo este sello sin eliminar

el origen del mismo, y por esta razón la estrategia de internacionalización que se utilizará para el desarrollo del proyecto de prefactibilidad de exportación es el ingreso del producto con marca italiana creando de esta forma más posibilidades de un ingreso exitoso al mercado (Made in Italy, s/f).

En cuanto al proceso para obtener la etiqueta de “Made in Italy” el punto de partida es la gestión de una solicitud de certificación y una aceptación voluntaria por el fabricante del Reglamento del Sistema de IT01, cabe recalcar que los productos que se quieran comercializar con la etiqueta “Made in Italy” deben cumplir con ciertos parámetros, deben ser diseñados y fabricados en Italia, con base en un proyecto propio y el diseño de la empresa, debe ser manufacturado en Italia en su totalidad, debe ser fabricado con materiales de calidad naturales o compuestos naturales de primera elección, trazabilidad completa de origen de las materias primas, el uso de mano de obra específica de la empresa, el uso de técnicas de elaboraciones tradicionales, hecho en observancia de las normas de empleados, salud y seguridad (Made in Italy, s/f).

Luego de seguir con estos parámetros dentro de un mes se procederá a comprobar por parte de un inspector de la ITPI que los criterios mencionados sean reales y se deberá completar el examen mediante la adquisición de la documentación necesaria además de llenar las formas políticas. Por último, a finales del siguiente mes el inspector informará al fabricante si la certificación ha sido confirmada. El fabricante se incluirá entonces en el Registro Nacional de Fabricantes Italianos (Made in Italy, s/f).

Para concluir, en el capítulo expuesto se concluye que el proyecto de prefactibilidad para la exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano es rentable, esta conclusión se obtuvo a partir de los resultados que se obtuvieron del análisis de los resultados del plan

financiero en particular gracias a los resultados obtenidos de los indicadores financieros en donde el Valor Actual Neto del proyecto refleja ganancias de \$ 42.860 que es superior al total de inversiones del proyecto (\$13.192,06) lo cual representa un 24,07% en ganancias y que es la Tasa Interna de Retorno del proyecto. Por otra parte, el Período de Recuperación de Capital (PRC) del proyecto indica una recuperación de capital en un periodo de tiempo de 4 años, 1 mes y 25 días que es inferior a 5 años y que por ende resulta factible para la ejecución del proyecto de exportación. Además, a fin de cumplir con uno de los objetivos del proyecto, es decir, la internacionalización del producto se definió con detalle las estrategias para ingresar al mercado internacional y se expuso la estrategia que se usará en el caso de estudio, dicho de esta forma, se explicó el ingreso del producto por medio de la utilización de marca italiana.

VI. ANALISIS

En el contexto ecuatoriano y después del debido análisis del mismo se examina la oferta disponible de dulce de leche, se determina que el escenario de la industria láctea ecuatoriana a lo largo del tiempo presenta una producción con excedentes y al tomar en cuenta que es un sector influyente en la economía ecuatoriana se encuentra en condiciones de poder exportar sus productos sin que exista desabastecimiento al mercado local, lo cual hace posible alcanzar el objetivo general del proyecto.

Al analizar las características del dulce de leche o manjar se contempla su valor nutricional. Su elaboración se basa en el uso de productos 100% naturales, es un alimento extraído a partir de la leche y el azúcar, lo que hace de este producto no solo ser un alimento nutritivo, sino que además es una fuente de energía porque aporta diferentes componentes alimenticios como aminoácidos, fósforo, calcio y ácidos grasos insaturados.

La competitividad es el factor que hace a un producto ser capaz de cubrir las necesidades específicas del mercado meta en comparación con otros productos similares ya establecidos en el mercado, esto determina la capacidad del producto o servicio para competir con otros que poseen características o componentes similares al producto y les permite posicionarse en el mercado para lograr llenar o superar las expectativas del demandante.

Al analizar las características técnicas y nutritivas del manjar de leche se determina que este es de aspecto brillante y de textura viscosa y untada, características compartidas por la potencial competencia que existe en el mercado italiano que es la “Nutella” y el “Pan di stelle”, sin embargo, el dulce de leche ecuatoriano tiene factores diferenciadores, no resulta ser dañino para el medioambiente como es el caso de la Nutella y no es un producto con niveles elevados de azúcar como es el caso del “Pan di Stelle”.

La internacionalización aparece como una forma de adaptar a las empresas y sus gestiones operativas a un contexto interconectado originado por el fenómeno de la globalización, por ende, es la decisión por la cual una empresa decide expandirse fuera de su localización original y opta por mercados externos en búsqueda de crecimiento y desarrollo empresarial.

La internacionalización pertenece a la gestión estratégica de las empresas, su rol es el de direccionar los procesos estratégicos para analizar el ambiente internacional y generar una respuesta a estos, es así que también se habla sobre la eficiencia de los procesos logísticos para la exportación del producto, si estos se direccionan bajo un marco eficiente la exportación del producto resultará eficiente si por el contrario el proceso logístico no se desarrolla bajo un marco ordenado, el objetivo de la operación exportadora puede no cumplirse.

La elaboración de una planificación financiera en el desarrollo del proyecto de exportación permite conocer si el desarrollo del proyecto será rentable, es así que lo que hace a una planificación financiera necesaria para calcular la rentabilidad de un proyecto es que los datos que son utilizados para su estructura generan un efecto directo en el patrimonio económico del mismo.

La firma de un acuerdo comercial entre países puede ser una oportunidad para los países que buscan aliados para impulsar su economía, esto, siempre y cuando se realicen investigaciones sobre el contexto económico local e internacional de los países antes de establecer dicho acuerdo comercial.

Lo que mantiene la rentabilidad de la actividad exportadora o importadora en el largo plazo son las relaciones con los mercados meta para mantener las actividades comerciales con estos, por esta razón la actividad logística es esencial porque responde a los requerimientos de

estos y se forma una plena sincronización entre el país que exporta con el que importa los productos.

VII. CONCLUSIONES

Después del análisis del contexto nacional del sector lácteo en específico, del sector productivo nacional del dulce de leche artesanal, sus características, los productores artesanales, los cantones productores y las industrias lácteas productoras del manjar se concluye que la oferta existente en el mercado ecuatoriano puede satisfacer la demanda del mercado italiano cumpliendo así con la hipótesis del proyecto de investigación la cual es que el ingreso del dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano hará posible que la industria lechera ecuatoriana pueda expandir su mercado en un mercado más grande, lo que a su vez permitiría alcanzar las expectativas financieras de sus inversores.

El valor nutricional que contempla el dulce de leche ecuatoriano puede ser una característica que le da a este producto una entrada exitosa al mercado italiano debido a que entre las preferencias de los italianos estos además de preferir productos de calidad tienen un especial interés en productos nutritivos, es así que los italianos mantienen un estilo de comida saludable esto podría significar, una oportunidad de mercado y por ende un factor que influya en la rentabilidad del proyecto, porque al conocer las características de un mercado es esencial para saber que necesidades o deseos se deben satisfacer con el producto o servicio ofrecido.

Luego de analizar la hipótesis que se planteó para este proyecto de prefactibilidad se concluye que la internacionalización es un factor central en el mismo debido a que tal y como la hipótesis lo plantea con la factibilidad que se probó se busca expandir el mercado lácteo ecuatoriano y llevarlo hacia un mercado más grande, es decir el mercado italiano.

Al plantear el proceso de exportación del producto hacia el mercado italiano se investigó el aspecto logístico del proceso de exportación, es así que se encontró que los requisitos logísticos que este mercado exige para el ingreso de nuevos productos son los controles sanitarios y de calidad antes de iniciar el proceso de exportación, al tener este conocimiento se concluye que el dulce de leche presenta una ventaja en este sentido para la entrada exitosa al mercado italiano.

En la planificación financiera elaborada para el proyecto de prefactibilidad se llega a la conclusión que es factible debido a los resultados positivos que se obtuvieron en las herramientas financieras usadas tales como: el plan de negocios, presupuesto de inversión, estructura de financiamiento, costo de producción proyectado, estado de situación inicial, estado de resultados proyectado y los indicadores financieros (VAN, TIR, PRC).

Previo a la firma de un acuerdo entre países y una vez estudiados aspectos de ambos países, se concluye que es necesario adherir entre las cláusulas del contrato las necesidades y fortalezas de los países para que de esta forma se conozca y se pueda determinar que requiere cada país, así como en que pueden contribuir el uno al otro.

Se llega a la conclusión que el conocimiento de los requerimientos que exige el mercado meta, en este caso, el mercado italiano permite que se logre el objetivo de cubrir las necesidades de los clientes y mantener las relaciones con estos, mientras más se conozca de la parte legal del proceso de exportación más eficiente este resultará. Por esta razón, para que el proyecto alcance los objetivos establecidos se investigó la parte logística y legal del proceso de exportación de dulce de leche hacia el mercado italiano, además se indagó acerca de los requisitos que se deben cumplir en Ecuador para poder iniciar la actividad exportadora.

VIII. RECOMENDACIONES

Explotar el potencial de los productos ecuatorianos, así como los sectores al aprovechar la capacidad productora de estos mediante la diversificación de productos para de esta forma dirigir las operaciones hacia otros mercados y generar más fuentes financieras de ingreso para el país.

Tomar como estrategia de promoción en los productos ecuatorianos destinados a la exportación el uso de materias primas naturales para resaltar el hecho de que son saludables y así crear un factor diferenciador para hacerlos competitivos con los demás productos del mercado, tomando en consideración que la mayoría de productos actuales en el mercado son productos procesados y hechos a base de materias primas artificiales y no saludables.

Implementar departamentos encargados de los asuntos de comercio exterior en las productoras, en donde se cumplan las funciones de analizar mercados internacionales, potenciales consumidores y tendencias de consumo para que de esta forma se pueda direccionar sus operaciones hacia otros mercados y en base a esto adaptar los productos ecuatorianos para hacerlos competitivos en los mercados extranjeros.

Analizar de manera profunda los mercados internacionales y en especial los mercados target para determinar los productos que ya se encuentran establecidos allí, una vez identificada la potencial competencia, analizar sus fallas y utilizarlas como ventajas para corregirlos y ofrecer algo innovador que satisficará las necesidades de las personas de dicho mercado target.

Como estrategias de internacionalización para los productos ecuatorianos se debería organizar y participar en ferias internacionales en donde se publiciten productos con la etiqueta “made in Ecuador” para demostrar su potencial en una escala global, además de poder establecer relaciones comerciales con potenciales clientes y generar una amplia agenda de contactos.

Enfocar los controles sanitarios y de calidad en base al marco internacional para evitar que existan complicaciones al momento de exportar los productos y el proceso de exportación no resulte complicado para que además de esta forma los países receptores de los productos den más apertura a las exportaciones debido a que se evidenciara la preparación del país en estos temas.

Establecer la elaboración de una planificación financiera en los proyectos de exportación de productos ecuatorianos para determinar la factibilidad del proyecto y tener una visión amplia del proyecto, calcular los resultados económicos, establecer estrategias y hacer que el proyecto genere utilidades, además de direccionar el proceso del proyecto y así permitir a los proyectos de exportación alcanzar sus objetivos.

Estudiar los aspectos económicos, locales e internacionales de los países con los que se piensa establecer un tratado comercial previo a la firma del mismo de esta manera determinar las necesidades de cada país, así como lo que pueden aportarse los unos a los otros.

Investigar la parte logística que cada país exige para la importación de productos a su territorio previo al inicio del proceso de exportación, esto incluye, permisos sanitarios, controles de calidad o evaluaciones previas a los productos todo esto para no obstaculizar el proceso, además de poder establecer relaciones a largo plazo con los mercados meta.

LISTA DE REFERENCIAS

Andrade, P., & Meza, A. (2017). Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea: El caso del sector bananero ecuatoriano. Recuperado de:

<http://ww.revistaespacios.com/a17v38n58/17385826.html>

Anrango, F., y Marina, T. (2013). *Herramientas de costeo para la empresa agrícola Pucuhuaico Cía. Ltda. De la parroquia San José de Quichinche cantón Otavalo* (Grado UNIANDÉS, Ibarra).

Badillo, C. (2009). Estudio para la creación de una empresa de producción y comercialización de semillas de alfalfa con agentes polinizadores en el cantón Guano, Provincia de Chimborazo (Disertación doctoral, Escuela Politécnica del Ejército). Recuperado de:

<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1153/4/T-ESPE-021594-4.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2019). Reporte de Coyuntura Sector Agropecuario. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc201804.pdf>

Barragán, F. (2016). *Redes espaciales de abastecimiento de lácteos en Ecuador* (Pregrado UPS, Quito).

Bernasconi, C., & Teubner, C. (2013). El gran libro de la cocina italiana. Everest

Internacional. Recuperado de: <https://mayrasandy.files.wordpress.com/2012/08/el-gran-libro-de-la-cocina-italiana.pdf>

Bustamante. C. (s/f). Estado de resultados. Recuperado de:

https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera1_Unidad_3.pdf

Cabezas, P., y Javier, E. (2015). *Elaboración de un manual técnico de procesamiento de lácteos. Cayambe, Pichincha* (Pregrado UCE, Quito).

Calzavara, A. (2017). Il caso dell'olio di palma: un'analisi del comportamento del consumatore post moderno. Recuperado de:

<http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/11878/844819-1214490.pdf?sequence=2>

Carrera, V. (2015). *Análisis y mejoramiento de los procesos productivos de la empresa de lácteos llano verde (Llanolac sa) en la elaboración de yogurt natural bríos ubicada en el Cantón Rumiñahui* (Maestría). Recuperado de:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10176/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cartagena, L. (2019). Plan de exportación de camote (Ipomoea batatas) de Honduras a Holanda.

Cascone, A. (2019). L'influenza della fullness generata dal packaging sostenibile sulla purchase intention dei prodotti healthy. Recuperado de:

http://tesi.luiss.it/25778/1/700211_CASCONE_ANTONELLA.pdf

Censis. (2010). Primo rapporto sulle abitudini alimentari degli italiani: Sintesi dei principali risultati Coldiretti. Recuperado de:

<http://www.largoconsumo.info/102011/DOCAbitudinialimentaricensiscoldiretti-1011.pdf>

Centro de la Industria Láctea del Ecuador. (2012). Historia del CIL. Recuperado de

http://www.cilecuador.org/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=3

Centro de la Industria Láctea. (2015). La Leche en el Ecuador. Investigación, Cayambe, Ecuador.

- Chávez, M., Bustamante, A., & Coello, E. (2019). Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la exportación de panela granulada, desde el distrito de Corosha, Bogará, Amazonas hacia Italia. Recuperado de: <http://repositorio.cientifica.edu.pe:8080/bitstream/handle/UCS/760/TB-Ch%c3%a1vez%20M-Bustamante%20A-Coello%20E.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Coutiño, A., Batz, H., Crocker, E., et al.(s/f) Estructura financiera de la empresa y costo de capital. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/148959260/ESTRUCTURA-FINANCIERA-EMPRESA-Y-COSTO-CAPITAL-pdf>
- Daud, M. (2017). La historia del Dulce de leche, manjar de América latina. Obtenido de: <https://es.aleteia.org/2017/04/26/la-historia-del-dulce-de-leche-manjarde-america-latina/>
- De Marco, M. (2013). Universidad y política exterior. La formación de expertos y diplomáticos en la Facultad de Ciencias Económicas, Comerciales y Políticas de Rosario, 1920-1968. Cuadernos política exterior argentina.
- Décaro, L. (2016). Presupuesto de producción. Recuperado de: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/64059/secme-26601.pdf;jsessionid=FCD7021FDA12AC0A7E4F4743319D547A?sequence=1>
- Delgado López, M. J. (2019). Análisis de los beneficios que se ha conseguido en las exportaciones de los principales productos ecuatorianos con el acuerdo comercial multipartes con la Unión Europea. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/17320/1/UPS-QT13924.pdf>
- Demos & Pi. (2017). Gli Italiani e il cibo. Recuperado de: http://www.demos.it/2017/pdf/4566cibo_2017-12-04.pdf

Elizalde, L. (2018). Planificación financiera como soporte de gestión del éxito organizacional.

Recuperado de:

<https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/planificacion-financiera-exito.pdf>

ESPAC. (2018). Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) 2018.

Recuperado de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2018/Presentacion%20de%20principales%20resultados.pdf

Fatkhutdinov, R. (2005). Management of competitiveness of the organization.

Flores, A. (2018). *Plan de exportación de dulce de leche de la empresa Inprolac Dulac SA ubicada en la ciudad de Cayambe hacia los Ángeles–Estados Unidos* (Grado doctoral).

González, H., Quintanilla, I., Sánchez, V. (2012). “NIIF PYMES Para la elaboración, presentación y revelación de estados financieros de las empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, en el municipio de San Salvador. Recuperado de: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/10514/1/G%20643el.pdf>

Ibarra, D. (2013). *La erosión del orden neoliberal del mundo. Economía* (Grado Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México).

Il Sole 24 Ore. (2019). Alimentazione e salute, scopri i comportamenti degli italiani a tavola.

Recuperado de: <https://www.infodata.ilsole24ore.com/2019/03/13/alimentazione-salute-scopri-comportamenti-degli-italiani-tavola/>

Jiménez, A. (2010). Plan de negocio de un centro de distribución de automóviles. Recuperado de:

<http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/70202/fichero/MEMORIA%252F9.+Balance+general.pdf>

La Repubblica. (2018). Studenti a tavola: gli italiani sono tra i più salutisti al mondo. Recuperado de: https://www.repubblica.it/economia/rapporti/osserva-italia/stili-di-vita/2018/03/05/news/studenti_a_tavola_gli_italiani_sono_tra_i_piu_salutisti_almondo-190491009/

La Repubblica. (2019). Biscotti e cereali, è dolce la colazione degli italiani. Recuperado de: https://www.repubblica.it/economia/rapporti/osserva-italia/conad/2019/10/14/news/biscotti_e_cereali_e_dolce_la_colazione_degli_italiani-238505177/

Made in Italy. (s/f). Certificación made in Italy. Recuperado de: <https://madeinitaly.org/es/made-in-italy/certificacion-made-in-italy.php>

Mercado, D. (2011). La importancia de la logística en los negocios internacionales. (Tesis Universidad Tecnológica de Bolívar, Turbaco, Colombia). Recuperado de: <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0061600.pdf>

Mercado, S. (2004). Investigación de mercados. Recuperado de: <http://www.oocities.org/es/alejandrorreay/e3-mercado/paginas/A12.pdf>.

Mete, M. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a06.pdf

Montanari, M., & Capatti, A. (2011). La cucina italiana: storia di una cultura. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=kwmODAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=La+cucina+italiana:+Storia+di+una+cultura&ots=vRDLEKAbM4&sig=E11->

fIIwIt4k9SKvI-

pmIglH LU&redir_esc=y#v=onepage&q=La%20cucina%20italiana%3A%20Storia%20di%20una%20cultura&f=false

Muñoz, M. (2010). Experimentando el flujograma. Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13078/Experimentando%20El%20Flujograma.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nestlé. (s/f). Nestlé en el mundo. Recuperado de:

<https://www.nestle.com.ec/es/aboutus/acercadenestl%C3%A9>

Nestlé. (s/f). Nuevo dulce de leche. Recuperado de:

<https://empresa.nestle.es/sites/g/files/pydnoa431/files/p0312-dulce-de-leche.pdf>

Nutella. (2020). Parliamo di qualità. Recuperado de: [https://www.nutella.com/it/it/il-gruppo-](https://www.nutella.com/it/it/il-gruppo-ferrero)

[ferrero](https://www.nutella.com/it/it/il-gruppo-ferrero)

Ofecomes. (2017). El consumidor italiano sigue apostando por los productos alimentarios

'Premium'. Recuperado de: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2017696203.html?idPais=IT>

Opinioni.it. (2020). Opinioni Pan di Stelle Crema. Recuperado de: [https://opinioni.it/pan-di-](https://opinioni.it/pan-di-stelle-crema/)

[stelle-crema/](https://opinioni.it/pan-di-stelle-crema/)

Palomino, O. (2005). Organigrama Empresarial. (Universidad Nacional San Luis Gonzaga de

ICA, Perú). Recuperado de:

<http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1323Tema%202%20Organigrama%20Empresarial.pdf>

Pan di Stelle. (2020). Crema. Recuperado de: <https://www.pandistelle.it/prodotti/crema>

- Paneangeli. (2017). L'Italia più dolce. La tradizione pasticceria italiana raccontata in 10 ricette regionali. Recuperado de: https://www.paneangelicdn.it/media/uploads/recipe-pdf/20170906_paneangeli_italiadolce_ebook.pdf
- Pardo, I., Contrí, G., & Borja, M. (2014). Comportamiento del consumidor. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=-hwDAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=Comportamiento+del+consumidor.+&ots=Yd4w1glONW&sig=5VwISv1Yq1L8-C9189bXNoKB6XM&redir_esc=y#v=onepage&q=Comportamiento%20del%20consumidor.&f=false
- Pérez, Y., & Beneitez, L. (2019). Gustos y preferencias del mercado emisor italiano en el producto turístico las Tunas, Cuba. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/mercado-emisor-italiano.html>
- Primicias. (2019). Por pobreza y hábitos, las familias en Ecuador acceden a menos leche de la que deberían consumir. Recuperado de: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/familias-mitad-leche-consumo-pobreza/>
- Pro Ecuador. (2019). Guía Comercial Italia 2019. Recuperado de: [file:///C:/Users/pc/Downloads/PROEC_GC2019_ITALIA%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/PROEC_GC2019_ITALIA%20(1).pdf)
- Proaño, A. (2012). *Análisis de cadena de valor de la producción láctea en el cantón Cayambe: Caso Jatari Guagra S.A* (Grado UPS, Quito).
- Promperú. (2015). Guía de Mercado Italia. Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/642785279rad63EC8.pdf>

Raiteri, M. (2015). El comportamiento del consumidor actual. Recuperado de:

https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf

Reyes, C. (2017). *Desarrollar estrategias de logística de servicio para incrementar las ventas de la empresa TONICORP de la ciudad de Machala* (Pregrado UTMACH, Machala).

Santojanni, C. & Genovese, S. (2016). Il consumo dei cibi etnici in Italia. Recuperado de:

https://sivemp.it/wp/wp-content/uploads/2019/03/file_1487689639.pdf

Sebastiani, P. (2013). ‘Marca Italia’, un sello de calidad con el peso de la historia. Recuperado de:

https://ambmadrid.esteri.it/resource/2013/10/70707_f_amb61ArticoloAmbSebastianiForbesoct2013.pdf

SENPLADES. (2013). Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Recuperado de:

<http://www.buenvivir.gob.ec/planificamos-el-futuro>

Serna, M. (2013). Globalización, cambios en la estructura de poder y nuevas elites empresariales: Una mirada comparada de Uruguay. *Revista de sociología e política*, 21(46), 93-103.

Swaps. (s/f). Swaps. Recuperado de: <http://ocw.uc3m.es/economia-financiera-y-contabilidad/financiacion-internacional/material-de-clase-1/SWAPS.pdf>

Tarziján, J., & Paredes, R. (2006). Estructura de Mercado y Competencia. Recuperado de:

<https://elvisjgblog.files.wordpress.com/2018/02/organizacion-industrial-para-la-estrategia-empresarial-jorge-tarzijan-pearson-2da-edicion-140109191519-phpapp02.pdf>

Tonicorp. (s/f). Manjar Toni. Recuperado de: <http://www.tonicorp.com/manjar.html>

Ventura, L. & Delgado, G. (2015). Presupuesto de capital como herramienta de inversión para empresas en el sector agrícola. Recuperado de:

<http://repositorio.unphu.edu.do/bitstream/handle/123456789/1147/Presupuesto%20de%20capital%20como%20herramienta%20de%20inversi%3%b3n%20para%20empresas%20en%20el%20sector%20agr%3%adcola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Villarreal, A. (2006). La estrategia de internacionalización de la empresa. Un estudio de casos de multinacionales vascas. Recuperado de:

https://www.ehu.eus/documents/3020595/3024903/Estrategia_internacionalizacion_empresa_I.pdf

Vizcarra, R., Lasso R., y Tapia, D. (2015). La Leche del Ecuador. Productivo. CIL.

Weston, J. F., & Copeland, T. (1995). Finanzas en administración: Tomo II. MacGraw-Hill.

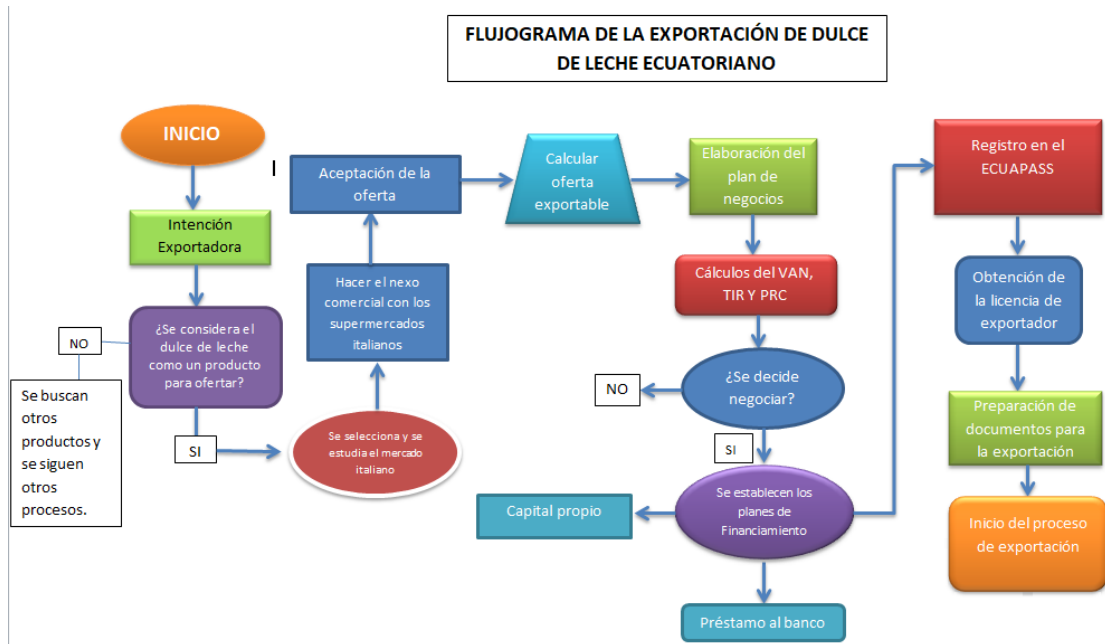
Zambrano, D., López, E., Castillo, E., y Villacis, D. (2017). El sector lácteo de Ecuador:

Principales características de la cadena productiva en zonas rurales del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. *Agroindustrial Science*, 7(1), 19-32.

ANEXOS

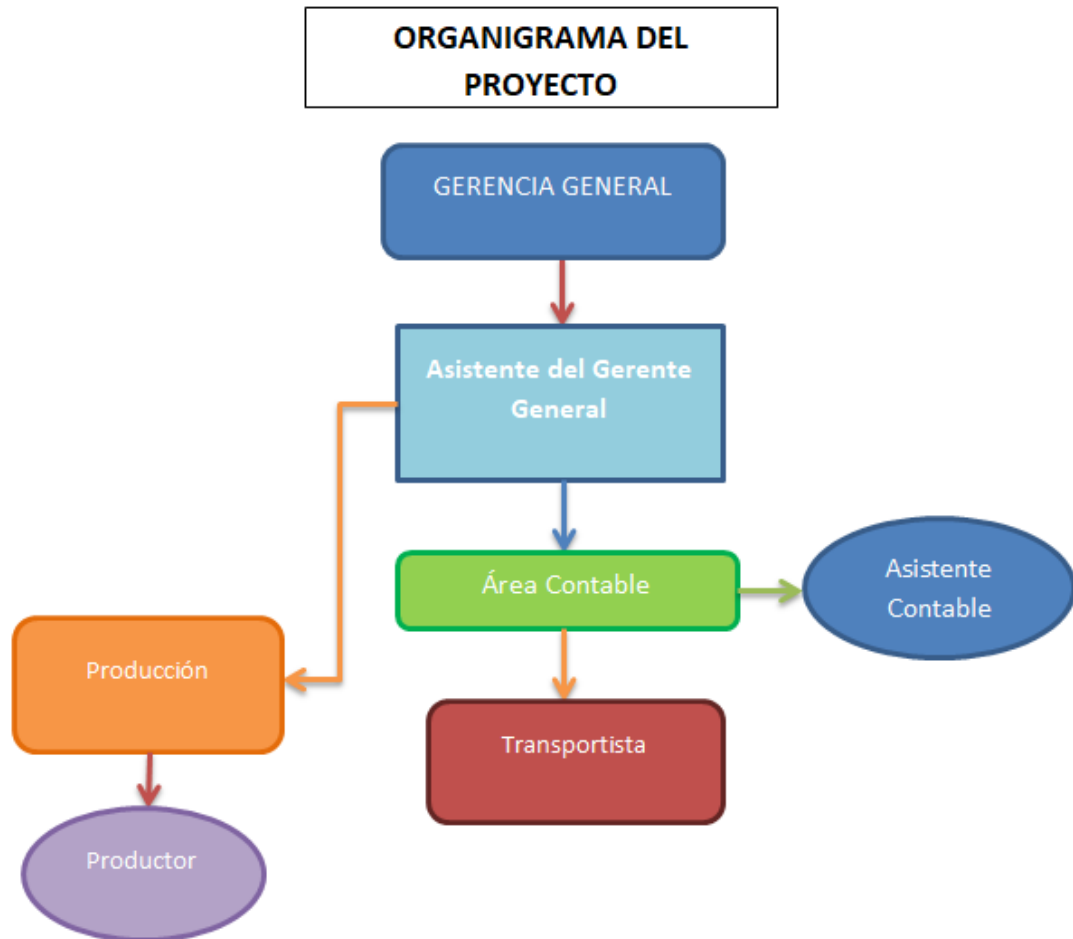
Anexo A

Flujograma de la exportación de dulce de leche ecuatoriano



Anexo B

Organigrama del proyecto



Anexo C

Equipo de Trabajo

N.º	Puesto	Turno	Categoría
1	Gerente	Mañana/Tarde y Noche	Tiempo Completo
2	Asistente del Gerente	Tarde y Noche	Medio tiempo
3	Asistente contable	Tarde	Medio tiempo
4	Transportista	Mañana	Medio tiempo

	1600 USD
	700-800 USD
	400-500 USD
	300 USD

*Los sueldos podrán incrementarse si las ganancias del proyecto cumplen con la base de ventas esperadas.

Anexo D

Rol de pagos del proyecto

Rol de pagos del proyecto																			
PRIMER AÑO																			
Horas extras																			
Nómina	Cargo	S. B. U.	50%	Cant	Total Extras 50%	100%	Cant	Total Extras 100%	IESS	Subsidio familiar	Subsidio de antigüedad	Total Ingreso mensual	Total ingreso anual	13° remuneración	14° remuneración	Vacaciones	Total anual		
NN	Gerente	1600,00		0,00	0,00	13,33	0,00	0,00	17,99	0,00	50,00	1650,00	19800,00	1650,00	160,00	1650,00	23.260,00		
NN	Asistente del Gerente	700,00	4,38	0,00	0,00	5,83	0,00	0,00	7,87	0,00	50,00	750,00	9000,00	750,00	160,00	750,00	10.660,00		
NN	Asistente contable	400,00	2,50	0,00	0,00	3,33	0,00	0,00	4,50	0,00	50,00	450,00	5400,00	450,00	160,00	450,00	6.460,00		
NN	Transportista	300,00	1,88	0,00	0,00	2,50	0,00	0,00	3,37	0,00	0,00	300,00	3600,00	300,00	160,00	300,00	4.360,00		
												475							
																	SUBTOTAL	44.740,00	
												3150,00						2% imprevistos	894,80
																		TOTAL	45.634,80

Anexo E

Presupuesto de Inversión

Exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado Italiano			
			ACTIVOS FIJOS
			Oficina 7.344
			Maquinaria y Equipo 710
			Muebles y enseres 153
			Activos diferidos 56
			Total Inversión 8.263
Terrenos			
	Valor mensual	Arriendo y garantía	
Oficina	600	7.200	
Subtotal		7.200	
Imprevistos 2%		144	
TOTAL		7.344	
MAQUINARIA Y EQUIPO			
CLASE	CANTIDAD	VALOR U.	V TOTAL
Computadora	1	520	520,00
Teléfono	1	50	50,00
Impresora	1	126	126,00
Subtotal			696
			14
Imprevistos 2%			14
TOTAL			710
MUEBLES Y ENSERES			
CLASE	CANTIDAD	V UNIT.	VALOR TOTAL
Escritorio	1	150	150,00
Subtotal			150,00
Imprevistos 2%			3
TOTAL			153,00
ACTIVOS DIFERIDOS			
	CANTIDAD	V. UNIT	VALOR TOTAL
Firma electrónica enToken	1	54,88	54,88
Subtotal			54,88
Imprevistos 2%			1,0976
TOTAL			55,98

Costo de ventas					
Concepto	cantidad	sueldo mensual	Cargas sociales	Total mensual	Total año 1
Propaganda y publicidad	1	500	0	500	6.000
Flete	1	0	0	-	-
Subtotal					6.000
Imprevistos 10%					600
Total					6.600

Suministros y materiales indirectos			
Concepto	Cantidad	unitario	anual
A: Suministros			
Energia Electrica (Kwh)			700
Internet			30
Linea telefónica			10
Subtotal A			740
B: Materiales indirectos			
Cajas para comercializar el producto	1.755	1,50	2.633
Cinta plástica de embalaje	50	10	<u>500</u>
Subtotal B			3.133
Subtotal A+ B			3.873
Imprevistos 10%			387
Total			4.260

Reparación y mantenimiento			
Concepto	Inversión	Porcentaje	Año 1 total
Maquinaria y equipo	710	3%	21
Construcciones	7.344	1%	73
Muebles y enseres	153	2%	3
Subtotal			98
Imprevistos 10%			10
Total			108

Depreciación y amortización				
Concepto	Inversión	Valor Residual	Vida útil años	Valor total
1. Depreciación				
Maquinaria y equipo	710	71	10	64
Oficina	7.344	734	20	330
Muebles y enseres	153	15	10	14
Subtotal depreciación		821		408
2. Amortizaciones				
Activos diferidos	56		5	11
Subtotal amortización				
Total deprec. + amortiz.				419

Seguros			
Concepto	Inversión	Porcentaje %	Valor total
Maquinaria y Equipo	710	3%	21
Construcciones	7.344	1%	73
Muebles y enseres	153	1%	2
Subtotal			96
Imprevistos 10%			10
Total			106

Gasto de administración					
Concepto	Cantidad	Sueldo mensual	Cargas Sociales	Total mensual	Total anual
1. Personal					
Gerente	1	1.600			
Asistente del gerente	1	700	50	750	10.660
Asistente contable	1	400	50	450	6.460
Transportista	1	300,00	0,00	300	4.360
Subtotal 1					21.480
2. Suministros generales					
Teléfono				10	120
Internet				30	360
Subtotal 2.					480
Subtotal 1 + 2					21.960
Imprevistos 10%					2.196
Total					24.156

Gastos financieros			
Valor a Financiar=	5792		
interés anual=		11,00%	
Plazo de 10 años			
pagos mensuales			
int. semest.	0,009166667		
n=	120		
	Interes año 1=	4.366	
	a=	80	

$$i = si \times i \times 1$$

$$a = \frac{Ci(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

Número de Pago	Saldo insoluto	Pago mensual	Interés	Capital
0	5792			
1	5765	80	53	27
2	5738	80	53	27
3	5711	80	53	27
4	5684	80	52	27
5	5656	80	52	28
6	5628	80	52	28
7	5600	80	52	28
8	5571	80	51	28
9	5543	80	51	29
10	5514	80	51	29
11	5485	80	51	29
12	5455	80	50	30
13	5425	80	50	30
14	5395	80	50	30
15	5365	80	49	30
16	5334	80	49	31
17	5303	80	49	31
18	5272	80	49	31
19	5241	80	48	31
20	5209	80	48	32
21	5177	80	48	32
22	5145	80	47	32
23	5112	80	47	33
24	5079	80	47	33
25	5046	80	47	33
26	5012	80	46	34
27	4979	80	46	34
28	4944	80	46	34
29	4910	80	45	34
30	4875	80	45	35
31	4840	80	45	35
32	4805	80	44	35
33	4769	80	44	36
34	4733	80	44	36
35	4696	80	43	36
36	4660	80	43	37
37	4623	80	43	37

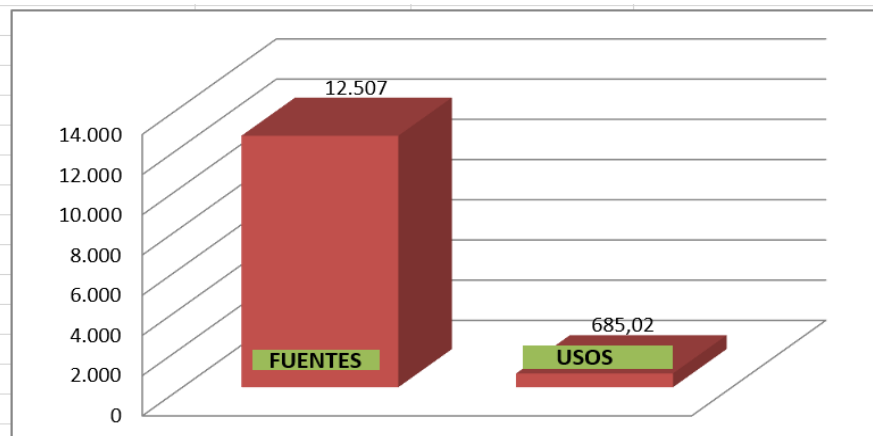
38	4585	80	42	37
39	4547	80	42	38
40	4509	80	42	38
41	4471	80	41	38
42	4432	80	41	39
43	4393	80	41	39
44	4353	80	40	40
45	4314	80	40	40
46	4273	80	40	40
47	4233	80	39	41
48	4192	80	39	41
49	4150	80	38	41
50	4109	80	38	42
51	4066	80	38	42
52	4024	80	37	43
53	3981	80	37	43
54	3938	80	36	43
55	3894	80	36	44
56	3850	80	36	44
57	3805	80	35	44
58	3761	80	35	45
59	3715	80	34	45
60	3670	80	34	46
61	3623	80	34	46
62	3577	80	33	47
63	3530	80	33	47
64	3482	80	32	47
65	3435	80	32	48
66	3386	80	31	48
67	3337	80	31	49
68	3288	80	31	49
69	3239	80	30	50
70	3189	80	30	50
71	3138	80	29	51
72	3087	80	29	51
73	3036	80	28	51
74	2984	80	28	52
75	2931	80	27	52
76	2878	80	27	53
77	2825	80	26	53

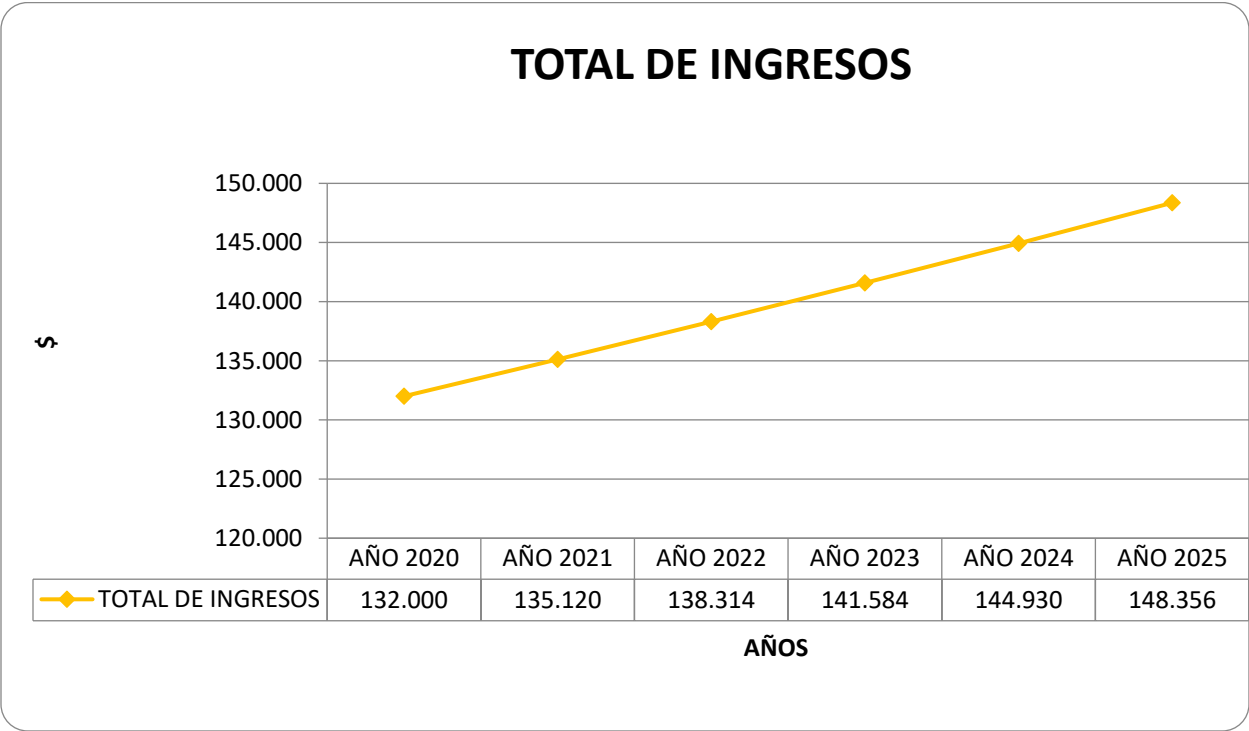
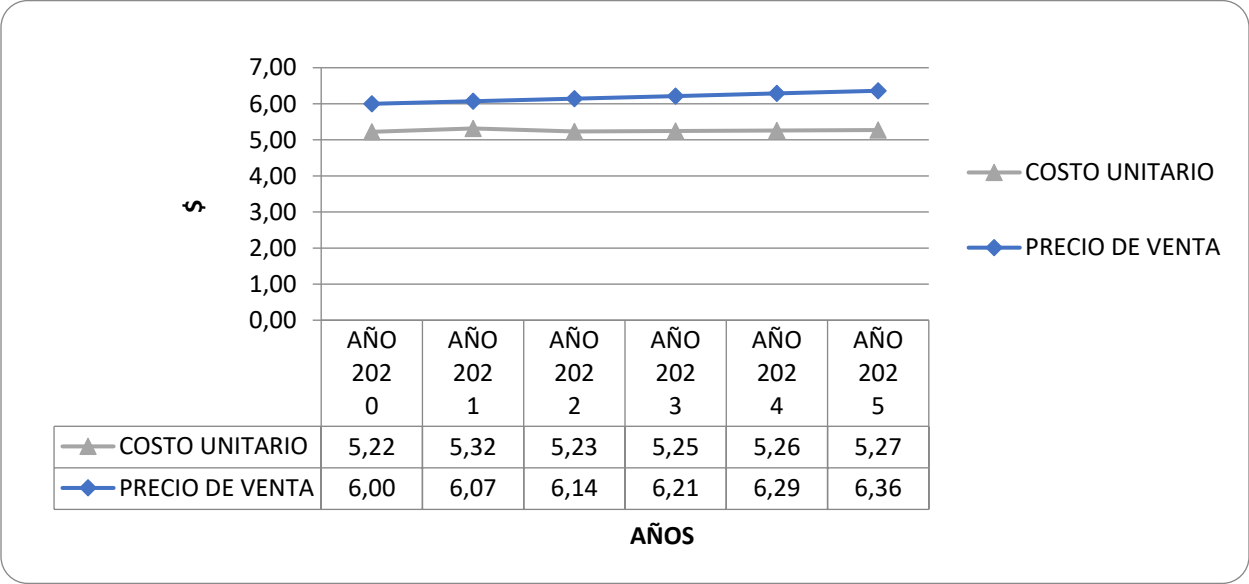
Anexo G

Estructura de Financiamiento

CAPITAL DE OPERACIÓN			
Rubro	Costo Anual	Rotación	Proporción
Mano de obra directa	23.628	24	985
Materia Prima	55000	52	1.058
Suministros y materiales	4.260	12	355
Reparación y mantenimiento	108	12	9
Seguro	106	12	9
Gastos administrativos	24.156	12	2.013
Gastos financieros	4.366	12	53,09333333
SUBTOTAL	111.623		4.481
Factor de Liquidez			1,1
TOTAL			\$ 4.929,16

Estructura de Financiamiento			
TABLA DE FUENTES Y USOS			
		Financiamiento	Recursos Propios
		Usos	Fuentes
Oficina	7.344,00	7.344,00	
Maquinaria y Equipo	709,92	212,98	496,94
Muebles y enseres	153,00	15,30	137,70
Activos Diferidos	55,98	5,60	50,38
Capital de operación	\$ 4.929,16	4.929,16	
Total Inversión	13.192,06		
Total Fuentes y Usos		12.507	685,02
			0,00
		94,81%	5,19%





Anexo I

Estado de situación de inicial

Exportación de dulce de leche ecuatoriano al mercado italiano			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Al año de inversión			
ACTIVOS			
Activos corrientes		4.929,16	
Caja	4.929,16		
Activos fijos		8.206,92	
Oficina	7.344,00		
Maquinaria y Equipos	709,92		
Muebles y enseres	153,00		
Otros activos	0	-	
Activos diferidos	55,98	55,98	
TOTAL ACTIVOS			13.192,06
PASIVOS			
Pasivo largo plazo	685,02		
TOTAL PASIVO		685,02	
PATRIMONIO		12.507,03	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			13.192,06

Anexo J

Estado de Resultados Proyectado

Costo total de producción		114.897
Producción en un año		22.000
Costo de producción unitario		5,22
Ingreso por Ventas		132.000
Precio por unidad		6,00
Producción anual		22.000
Producción mensual		1833
Producción diaria		91,7

Estado de resultados		
Concepto		
Ventas		132.000
(-) Costo total de producción		114.897
Utilidad Bruta en Ventas		17.103
(-) 15% trabajadores	▶	2.565
Utilidad neta antes de impuestos		14.538
(-) 1% circulación de capitales	▶	1.320
UTILIDAD NETA		13.218
Financiamiento		
Inversión total		13.192
(-) Oficina		7.344
(-) Maquinaria y Equipos		213
(-) Muebles y enseres		15
(-) Activos diferidos		6
(-) Capital de operación		4.929
Financiado con acciones		12.507
Maquinaria y Equipo		497

Punto de Equilibrio		
Costos fijos		35.755
Concepto		
MOI		6.600
Reparación y mantenimiento		108
Depreciación y amortización		419
Seguros		106
Gastos administrativos		24.156
Gastos financieros		4.366

Costos variables		82.888
Concepto		
Materia Prima		55.000
Mano de obra directa		23.628
Suministros y materiales		4.260
Ventas=	132.000	

Punto de equilibrio en TERMINOS MONETARIOS:

$$P.E = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

PE= S/96.099 < que el ingreso por ventas

Punto de equilibrio en unidades

$$v = \frac{CV}{n}$$

< que las producidas y vendidas

v= 4

$$PE = \frac{CF}{(p - v)}$$

PE=	16016	unidades anuales
	1335	unidades mensuales
	66,74	unidades diarias
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PORCENTAJE		
$PE = \frac{CF}{n * (p - v)} * 100$		
PE=	72,80%	< al 100% (50 al 85%)
		6,066851963
Mes		7
Día		28

ANÁLISIS FINANCIERO																	
		Tasa de inflación del Ecuador	Inflación Mundial	Valor residual													
		0,93%	2,30%	10%													
Año	#	Ingresos	Costos	Inversión	Deprec.	V.R.	Util. ant de trab e imp	Reparto Trabaja. (15%)	Util ant imp	Utilidad Neta	FNF	VAN FNFact	TM	tm	Inversión Actualiz.	Ingresos Actualiz.	Costos Actualiz.
2020	0			13192,06													
2021	1	132000	114897		408		17103	2565	14538	14538	-13.192	-13.192	-13.192	-13.192	13.192	0	0
2022	2	133228	117540		408		15688	2353	13335	13335	14.946	14.386	13.852	3.815		106452	92659
2023	3	134467	120243		408		14224	2134	12090	12090	13.743	12.733	11.805	896		86646	76444
2024	4	135717	123009		408		12708	1906	10802	10802	12.498	11.146	9.950	208		70526	63066
2025	5	136979	125838		408		11141	1671	9470	9470	11.210	9.624	8.272	48		57405	52029
											49.083	42.860	37.443	-8.215	13.192	367754	327122

Anexo K

Indicadores Financieros (VAN, TIR, PCR)

RESUMEN DE INDICADORES		k ponderado=	3,89%	Tasa Mayor	-3,24890 0,07896	$TIR = m + (TM - m) * \frac{VPN_m}{VPN_m - VPN_{TM}}$	
Renta Simple = Prom Util. / Invers. Neta				Tasa Menor	-2,83829 2,91724		
R.S. =	4,57	Por cada dólar que se venda se ganará 4,57 dólares				TIR = 0,241 TIR = 24,07%	
V.A.N. =	42.860	Lo que se ganará en dinero					
T.I.R. =	24,07%	Lo que se va a ganar en porcentaje					
P.R.C.A. =	100/ TIR	4,155	años	< a 5 años Cuando se recuperará la inversión			
	4	1	25				
	AÑOS	MESES	DIAS				
R ^B / _C =	1,08						
DECISIONES							
VAN=	INVIERTO						
TIR=	INVIERTO						
Pr/c=	INVIERTO						
				TASA DE PROMEDIO PONDERADA			
					PESO	INTERÉS	
				Deuda	0,05	0,1100	0,01
				Capital propio	0,95	0,035	0,03
					PROMEDIO PONDERAD		3,89%