

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE BEBIDAS DE AVENA SABOR A NARANJILLA Y  
MARACUYÁ HACIA ESPAÑA PARA LA EMPRESA VITA ALIMENTOS C.A.

FERNANDA MICAELA VALENCIA RECALDE

DIRECTOR: DR. FRANCISCO JAVIER QUISIGUIÑA, MBA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS  
ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Estrategia del sector empresarial privado y público en el  
mercado local y global.

QUITO, DICIEMBRE – 2023

**DIRECTOR:**

Dr. Francisco Javier Quisiguiña

**LECTORES:**

Phd. Fabián Cueva

## ÍNDICE

<b>Resumen</b> .....	7
<b>Abstract</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	10
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	11
<b>METODOLOGÍA</b> .....	11
<b>1. MARCO TEÓRICO</b> .....	13
<b>1.1. VENTAJA ABSOLUTA</b> .....	13
<b>1.2. VENTAJA COMPARATIVA</b> .....	14
<b>1.3. LIBRE COMERCIO</b> .....	16
1.3.1. Barreras arancelarias .....	16
1.3.2. Barreras no arancelarias .....	17
<b>1.4. TRATADOS DE LIBRE COMERCIO</b> .....	17
<b>1.5. BALANZA COMERCIAL</b> .....	18
1.5.1. Exportaciones.....	18
1.5.2. Importaciones.....	18
1.5.3. Superávit comercial .....	18
1.5.4. Déficit comercial.....	18
<b>1.6. EXPORTACIONES NO PETROLERAS</b> .....	19
<b>1.7. ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	19
1.7.1. Descripción del mercado.....	19
1.7.2. Generalidades del estudio de mercado.....	19
1.7.3. Objetivo del estudio de mercado.....	19
1.7.4. Metodología de recopilación de información .....	20
<b>1.8. ESTUDIO TÉCNICO</b> .....	20
1.8.1. Análisis de factibilidad técnica .....	20
1.8.2. Evaluación de riesgos técnicos .....	20
<b>1.9. ESTUDIO FINANCIERO</b> .....	21
1.9.1. Análisis de Inversiones .....	21
1.9.2. Flujo de Efectivo.....	21
1.9.3. Rentabilidad y Retorno de la Inversión .....	21

1.9.4.	Análisis de Sensibilidad .....	22
1.9.5.	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	22
1.9.6.	Costo de Capital .....	22
1.9.7.	Presupuesto Financiero .....	22
1.9.8.	Indicadores Financieros .....	22
<b>2.</b>	<b>DETALLE DEL PRODUCTO .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.</b>	<b>GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>23</b>
2.1.1.	Ubicación geográfica .....	23
<b>2.2.</b>	<b>PRODUCTO.....</b>	<b>24</b>
2.2.1.	Características .....	25
2.2.2.	Propiedades .....	25
<b>3.</b>	<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.</b>	<b>ANÁLISIS EXTERNO .....</b>	<b>26</b>
3.1.1.	PESTEL .....	26
3.1.1.1.	Factores Políticos .....	26
3.1.1.2.	Factores Económicos .....	28
3.1.1.3.	Factores Sociales.....	30
3.1.1.4.	Factores Tecnológicos .....	32
3.1.1.5.	Factores Ecológicos .....	33
3.1.1.6.	Factores Legales.....	34
3.1.2.	Fuerzas de Porter.....	37
3.1.2.1.	Amenaza de nuevos competidores.....	38
3.1.2.2.	Poder de negociación de los proveedores .....	38
3.1.2.3.	Poder de negociación de los clientes .....	39
3.1.2.4.	Amenaza de productos sustitutos.....	40
3.1.2.5.	Rivalidad entre competidores .....	40
3.1.3.	Análisis EFE .....	41
<b>3.2.</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO .....</b>	<b>42</b>
3.2.1.	FODA.....	43
3.2.2.	Matriz EFI.....	44
<b>4.</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO: ESPAÑA.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.</b>	<b>DEFINICIÓN DEL MERCADO .....</b>	<b>45</b>
<b>4.2.</b>	<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>46</b>

<b>4.3.</b>	<b>MARKETING MIX</b> .....	47
4.3.1.	Producto .....	47
4.3.2.	Precio .....	49
4.3.3.	Plaza.....	50
4.3.4.	Promoción .....	51
<b>5.</b>	<b>ASPECTOS TÉCNICOS Y LEGALES</b> .....	54
<b>5.1.</b>	<b>ASPECTOS TÉCNICOS</b> .....	54
5.1.1.	Tamaño del proyecto.....	54
5.1.2.	Logística Internacional.....	55
5.1.2.1.	Información general .....	55
5.1.2.2.	Requisitos para la exportación .....	56
5.1.2.3.	Pasos para el proceso de exportación.....	57
<b>5.2.</b>	<b>ASPECTOS LEGALES</b> .....	60
5.2.1.	Aspectos legales de la empresa.....	60
5.2.2.	Aspectos legales del comercio exterior.....	61
5.2.2.1.	Barreras arancelarias .....	61
5.2.2.2.	Barreras no arancelarias .....	61
5.2.2.3.	Remedios comerciales .....	65
<b>6.</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO</b> .....	66
<b>6.1.</b>	<b>INVERSIÓN INICIAL</b> .....	66
<b>6.2.</b>	<b>PRESUPUESTOS</b> .....	68
6.2.1.	Presupuesto de ventas al exterior .....	68
6.2.2.	Presupuesto de producción .....	69
6.2.3.	Presupuesto de gastos operacionales .....	69
6.2.3.1.	Gastos de importación.....	69
6.2.3.2.	Gastos de administración .....	69
6.2.3.3.	Gastos de ventas.....	70
6.2.3.4.	Gastos financieros .....	70
<b>6.3.</b>	<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b> .....	71
<b>6.4.</b>	<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b> .....	72
<b>6.5.</b>	<b>ANÁLISIS CON INDICADORES FINANCIEROS</b> .....	73
6.5.1.	Valor actual VA .....	73

6.5.2.	Valor actual neto VAN .....	73
6.5.3.	Tasa interna de retorno TIR .....	74
6.5.4.	Costo-beneficio .....	74
<b>6.6.</b>	<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....</b>	<b>75</b>
<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>7.1.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>7.2.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>79</b>

El presente proyecto de exportación tiene como objetivo la introducción de bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá en el mercado de España. Este producto es elaborado por la empresa Vita Alimentos C.A. la cual, en busca de expandir su presencia a un nivel internacional mediante la venta a un intermediario en España, quien se encargará de la distribución a las diferentes cadenas de autoservicio.

En este contexto, se plantea un análisis exhaustivo del entorno tanto interno como para poder determinar aquellos aspectos que podrían afectar el proceso de exportación. Así mismo, el análisis abordará el estudio técnico, legal y financiero para evaluar la factibilidad del proyecto. Se brindará un enfoque integral sobre temas importantes como la capacidad de producción, la competitividad del producto, así como las regulaciones que existen para entrar en el mercado español con el fin tener una base sólida para la puesta en práctica del proyecto.

**Palabras clave:** Proyecto de exportación, mercado de bebidas en España, proceso de exportación, introducción a nuevos mercados.

**Abstract**

The objective of this export project is the introduction of naranjilla and passion fruit flavored oat beverages in the Spanish market. This product is produced by the company Vita Alimentos C.A., which is seeking to expand its presence at an international level through the sale to an intermediary in Spain, who will be in charge of the distribution to the different self-service chains.

In this context, an exhaustive analysis of the internal environment is proposed in order to determine those aspects that could affect the export process. The analysis will also include a technical, legal and financial study to assess the feasibility of the project. A comprehensive approach will be provided on important issues such as production capacity, competitiveness of the product, as well as the regulations that exist to enter the Spanish market in order to have a solid basis for the implementation of the project.

**Key words:** Export project, beverage market in Spain, export process, introduction to new markets.

## **INTRODUCCIÓN**

Vita Alimentos C.A. produce una variedad de bebidas lácteas entre ellas se encuentran las avenas de naranjilla y maracuyá en sus diferentes presentaciones. La bebida en mención, es comercializada actualmente en algunas ciudades del Ecuador como Quito, Guayaquil, Ibarra y Santo Domingo. Sin embargo, se analiza la posibilidad de llevar esta avena a mercados europeos, específicamente a España.

Una de las principales razones por las cuales se considera la exportación de esta bebida es la ausencia de la naranjilla en España. Es necesario destacar que la naranjilla es una fruta tropical originaria de América del Sur que crece en países como Ecuador, Colombia y Perú. Por el contrario, en Europa la naranjilla no se cultiva de manera comercial debido a su origen y a las condiciones climáticas desfavorables para su crecimiento en la mayoría de las regiones europeas. Dado que en España no es posible encontrar una alternativa de avena con los sabores característicos de la naranjilla, se identifica la posibilidad de cubrir la demanda de un producto no explotado en aquel país.

Así mismo, la avena se caracteriza por ser una alternativa rica en proteínas y fibra. Además, es una fuente abundante de potasio, magnesio, calcio y vitaminas del grupo B, lo que la convierte en un alimento sumamente nutritivo. Debido a la combinación de las cualidades nutricionales de la avena y la carencia de naranjilla en Europa, surge la propuesta de explorar el mercado español.

Otro elemento a tomar en cuenta es la migración significativa de ecuatorianos hacia España, lo cual se convierte en un factor determinante al analizar la posibilidad de realizar la exportación. Respecto a este punto, según el Instituto Nacional de Estadística de España, Ecuador es el tercer país de América Latina con más residentes: 416.323 hasta diciembre de 2022. Esta población expatriada anhela productos que evocan recuerdos de su país de origen, por lo que la oferta de una bebida de origen ecuatoriano se presenta como una opción para conectar con la comunidad

de ecuatorianos en España y satisfacer esta demanda específica por productos provenientes de su país.

Además, es necesario contextualizar la situación actual de las exportaciones del Ecuador hacia el resto del mundo. En este sentido, de acuerdo al Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, la balanza comercial del Ecuador en 2022 presentó un superávit de USD 2.325 millones, lo cual quiere decir que las exportaciones superaron a las importaciones en este periodo. El valor de las exportaciones ecuatorianas al mundo fue de USD 32.658 millones FOB. De este total 64.5% pertenece a exportaciones no petroleras, es decir USD 21.071 millones FOB.

En base a las cifras expuestas, se puede identificar la importancia que tienen las exportaciones no petroleras sobre la balanza comercial del Ecuador, por lo cual se encuentra necesario impulsar este tipo de productos a nivel internacional. En este caso se busca posicionar a la avena sabor a naranja y maracuyá en el mercado de España.

Para finalizar, se considera que la exportación es una estrategia fundamental para potenciar esta industria con una notable capacidad de expansión a nivel internacional. En este contexto, el trabajo contempla los análisis pertinentes para llevar a cabo este proceso de internacionalización de manera efectiva y sostenible.

## **OBJETIVO GENERAL**

Definir un proyecto de exportación para bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá hacia España para la empresa Vita Alimentos C.A.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Detallar las características y propiedades de la bebida de avena sabor a naranjilla y maracuyá.
2. Ejecutar un diagnóstico tanto interno como externo de los factores que pueden impactar a la empresa.
3. Realizar un estudio de mercado para analizar la factibilidad de la comercialización de este producto en España.
4. Identificar los aspectos técnicos y legales para el proceso de exportación.
5. Realizar el estudio financiero correspondiente para determinar si es viable y rentable el proyecto de exportación.

## **METODOLOGÍA**

El presente trabajo cuenta con una metodología de carácter descriptivo, lo cual significa que se irá detallando tanto cualitativa como cuantitativamente los elementos que intervienen o pueden afectar el proyecto de exportación. Al tener la investigación un enfoque cualitativo, el presente estudio contempla análisis no numéricos, que servirán para determinar la capacidad productiva de la empresa y el nivel de posible aceptación que puede llegar a tener el producto en cuestión. A su vez, por el enfoque cuantitativo del trabajo, se harán estudios financieros para demostrar con resultados numéricos la viabilidad del proyecto (Abreu, 2012).

El tipo de diseño de investigación es transversal, lo que quiere decir que se obtendrán datos de un periodo de tiempo específico y delimitado. Además, se analiza la relación que existe entre los hábitos de consumo del mercado español y el potencial de exportación de la bebida en cuestión (Campos, 2010).

Además, se utilizarán fuentes primarias y secundarias como métodos de recolección de información. Por lo que se realizarán entrevistas a colaboradores de la empresa Vita Alimentos S.A. para tener un contexto de la situación actual respecto a la venta de las avenas y del plan de exportación.

Así mismo, se buscarán diferentes códigos y reglamentos referentes a la exportación de bebidas de avena hacia España para determinar las facilidades y restricciones al comercio que pueden existir. Se recopila esta información de fuentes oficiales como lo son el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador SENA, Ministerio de Producción, comercio exterior, inversiones y pesca y entes reguladores españoles.

Finalmente, para propósitos de este trabajo se tomará como muestra a los ecuatorianos que actualmente residen en España, específicamente en las ciudades de Madrid y Barcelona.

## **1. MARCO TEÓRICO**

### **1.1. VENTAJA ABSOLUTA**

Primero se abordará la teoría de Ventaja Absoluta expuesta por Adam Smith en 1776, quien “aplicó sus ideas sobre la actividad económica de un país, a la especialización y el intercambio entre países y concluyó que los países deben especializarse” (Chiñas, 2003, p. 104). Lo cual se traduce en que los países deben exportar aquello en lo que gastan la menor cantidad de factores de producción posible e importar productos en los que no cuentan con ventaja absoluta. Este concepto impulsó el crecimiento del comercio entre naciones brindando una nueva perspectiva a los mercantilistas de la época (Chiñas, 2003).

Según Smith, los países que participan del intercambio internacional de bienes se benefician mutuamente pues ambos países están produciendo por fuera de su frontera de posibilidades de producción, lo cual quiere decir que, el consumo de un determinado bien no está limitado por la capacidad productiva de los individuos que conforman el país (Zavala, 2016).

Es importante aclarar que el hecho de que los países consuman por fuera de su frontera de posibilidades de producción implica que si no hubiera intercambio de bienes los países consumirían lo que puedan producir, sin embargo, Smith propuso que los países pueden consumir más de lo que podrían producir si mantienen relaciones comerciales entre sí (Zavala, 2016).

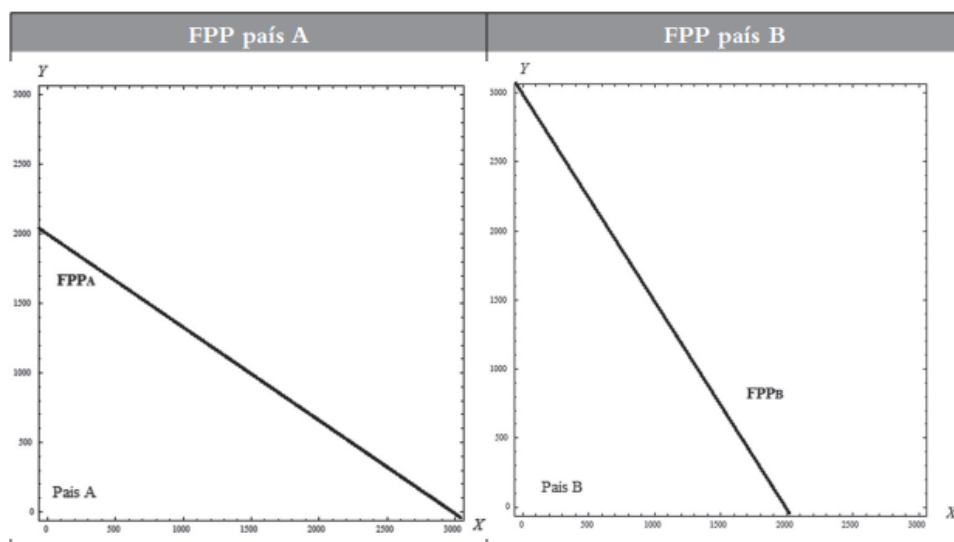


Figura 1. Frontera de Posibilidades de Producción

Fuente [Zabala, 2016]

Para complementar Smith afirma que es importante destacar que cuando los países imponen restricciones a las importaciones, esto tiene un impacto negativo, puesto que acorde a su perspectiva, la verdadera riqueza de una nación se encuentra en su capacidad para producir bienes y servicios, en lugar de su capacidad para acumular riqueza (Gomez, 2003).

## 1.2. VENTAJA COMPARATIVA

Otro concepto importante y que nace de la teoría de ventaja absoluta de Smith, es la teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo, en la cual se explica que un país puede tener ventaja absoluta en más de un producto y aun así beneficiarse del intercambio internacional de bienes (Escobar, 2010).

Escobar (2010) explica que una de las bases de esta teoría son los precios relativos de los bienes, pues aunque un país tenga ventaja absoluta en todos sus productos siempre va a sacrificar una cierta cantidad de un producto para producir otro, por esta razón

David Ricardo propuso que aquel país con un menor costo de oportunidad es aquel que tiene ventaja comparativa.

La ventaja comparativa se fundamenta en la diferencia en la productividad de la fuerza de trabajo. En este sentido, se puede decir que “la brecha que existe en la productividad de la fuerza laboral entre países, se refleja en diferencias de los precios relativos de los bienes y por consiguiente su ventaja comparativa” (Escobar, 2010, p. 48).

De acuerdo a lo expuesto por David Ricardo se puede concluir que, aunque un país no tenga ventaja absoluta, puede participar del comercio internacional. Si un país es menos productivo en relación al otro país pero su costo de oportunidad es menor en un bien, entonces al intercambiar el mismo ambos países consumirán por fuera de su frontera de posibilidades de producción (Zabala, 2016).

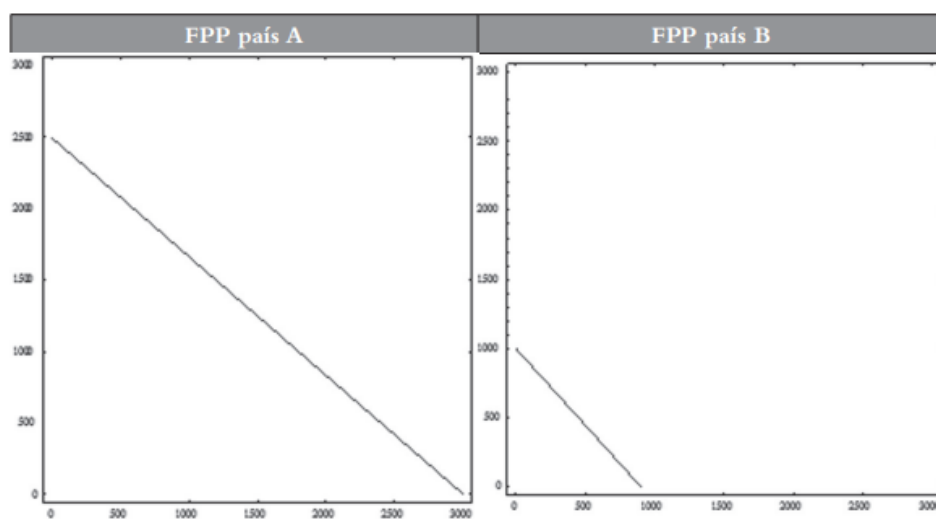


Figura 2. Frontera de Posibilidades de Producción

Fuente [Zabala, 2016]

Como se puede apreciar en las gráficas, el área debajo de las líneas representa lo que una economía cerrada produce y consume, mientras que el área por encima de la línea

representa lo que una economía puede llegar a consumir si abre sus fronteras al comercio exterior.

### **1.3. LIBRE COMERCIO**

El libre comercio defiende la idea de tener una economía abierta al libre intercambio de mercancías sin barreras ya sean arancelarias o no arancelarias. Sin embargo este concepto va más allá de la libre circulación de bienes y sostiene que es de igual importancia que otros factores como el capital y el trabajo puedan circular sin restricciones. El libre comercio es percibido como el elemento menos problemático para poder alcanzar el progreso y desarrollo en una economía mundializada. (Chang, 2013).

#### **1.3.1. Barreras arancelarias**

Las barreras arancelarias son restricciones al comercio exterior en forma de impuestos que se deben pagar por la entrada y salida de las mercancías en las aduanas correspondientes, por lo que son regulaciones de carácter internacional. La clasificación de los aranceles es la siguiente: Aranceles “ad valorem” y aranceles específicos. (Sarquis, 2002).

Los tributos al comercio internacional de bienes y servicios son controlados por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para el caso de Ecuador. Es necesario conocer este tipo de regulaciones puesto que los aranceles encarecen el producto que se va a ofertar (Sarquis, 2002).

#### **1.3.2. Barreras no arancelarias**

Las barreras no arancelarias son aquellas medidas, distintas al arancel, que impiden la libre circulación de bienes a nivel internacional. Las barreras no arancelarias que se impongan dependen del país de destino de las mercancías, además varían dependiendo del tipo de producto (Sarquis, 2002).

Las barreras no arancelarias más comunes son las restricciones sanitarias y fitosanitarias, las cuales son requisitos que hacen referencia a los estándares de calidad y sanidad que se exigen en el país de destino (Sarquis, 2002).

#### **1.4. TRATADOS DE LIBRE COMERCIO**

Un tratado de libre comercio (TLC) es un acuerdo formal y mutuo entre dos o más países para fomentar la libre circulación de bienes entre las partes involucradas. En otras palabras, este tipo de acuerdo hace referencia a reducciones de aranceles o incluso a la eliminación de los mismos, además de reducir las barreras no arancelarias con el fin de promover el intercambio de mercancías (Acosta, 2005).

Los TLCs no solo se enfocan en la libre circulación de bienes, aunque ese es su principal objetivo, sino que buscan mejorar y reforzar las relaciones comerciales entre los países o bloques comerciales que firman el acuerdo. En este sentido, los TLCs facilitan la creación de lazos económicos entre las partes (Romero, 2014).

Cabe mencionar que los TLCs también tienen como objetivo facilitar el comercio mediante la simplificación de los procesos aduaneros. De esta manera, no solo se facilitan los procesos de exportación e importación de mercancías sino que se reducen los costos asociados a esos procesos (Acosta, 2005).

#### **1.5. BALANZA COMERCIAL**

La balanza comercial es un indicador económico que hace referencia a la diferencia entre las exportaciones e importaciones de un país durante un periodo de tiempo definido. La balanza comercial es un concepto que sirve para comprender la naturaleza de las transacciones comerciales de un país con el resto del mundo (Aguilar, 2020).

1.5.1 Exportaciones: Bienes y servicios que un país vende a nivel intencional, es decir, los vende fuera del territorio nacional. Para cálculos de la balanza comercial se utiliza el valor total de los bienes y servicios exportados en un periodo determinado. (Aguilar, 2020).

1.5.2. Importaciones: Bienes y servicios que un país compra a un país fuera del territorio nacional para ser utilizado dentro del mismo. Se utiliza el valor total de los bienes y servicios importados para calcular la balanza comercial (Aguilar, 2020).

1.5.3. Superávit comercial: Cuando la balanza comercial tiene un resultado positivo, se le conoce como superávit. En otras palabras, un superávit comercial supone que las exportaciones son mayores a las importaciones (Aguilar, 2020).

1.5.4. Déficit comercial: El déficit comercial se refiere al saldo negativo de la balanza comercial, es decir, cuando las importaciones son mayores a las exportaciones. Un déficit en la balanza comercial no es necesariamente negativo, lo que implica es que se presenta una mayor salida de capital puesto que el país importa más de lo que exporta (Benavides, 2017).

## **1.6. EXPORTACIONES NO PETROLERAS**

Las exportaciones no petroleras hacen referencia al valor de bienes y servicios, excluidos los productos derivados del petróleo, que se venden fuera del territorio nacional. En lo que a Ecuador se refiere, es una economía que depende en gran medida de sus exportaciones petroleras por lo que es fundamental diversificar el catálogo de productos exportables (Castellanos, 2013).

## **1.7. ESTUDIO DE MERCADO**

Comprender el mercado es vital para el desarrollo de un proyecto, puesto que permite evaluar el éxito que podría tener un producto o servicio. La investigación de mercado de un proyecto debe evaluar si el proyecto es factible y rentable, y si los bienes o servicios se pueden ofertar en las cantidades proyectadas para lograr cumplir con los objetivos del proyecto (Fernández, 2017).

1.7.1. Descripción del Mercado: El mercado hace referencia al lugar físico o virtual donde la oferta y la demanda se encuentran para realizar transacciones de compra y venta de bienes y servicios a precios determinados.

1.7.2. Generalidades del Estudio de Mercado: La investigación de mercado es fundamental para determinar detalles relevantes que determinen si un producto o servicio resultante de un proyecto es comercializable. La investigación de mercado se basa en los sistemas de información de marketing, que son estructuras permanentes e interactivas compuestas por personas, equipos, procesos y procedimientos. (Moya 2015).

1.7.3. Objetivo del Estudio de Mercado: Uno de los principales objetivos del estudio de mercado es estudiar el mercado competidor, así como Caracterizar al consumidor potencial del producto mediante una segmentación previa del mercado. También forma

parte de los objetivos el “conocer los efectos que los factores económicos, socioculturales, demográficos, tecnológicos, competitivos y político-legales del macroentorno pueden tener sobre las actividades que se desarrollarán en el futuro” (Medina y Cordova, 2002, p. 12).

1.7.4. Metodología de recopilación de información: Acorde a Medina y Cordova (2002), hay dos categorías de fuentes de información: las fuentes primarias y las fuentes secundarias. Ambas son cruciales para llevar a cabo cualquier tipo de investigación. El uso de uno o ambos tipos de fuentes dependerá del enfoque de estudio en cuestión. A continuación, se detallan las características de cada tipo de fuente.

## **1.8. ESTUDIO TÉCNICO**

Un estudio técnico es una evaluación sistemática y detallada que se realiza para analizar diferentes elementos específicos relacionados con la implementación de un nuevo proyecto. Este tipo de estudio es de utilidad para obtener información precisa sobre la viabilidad técnica y los requerimientos operativos del proyecto en cuestión (Baca, 2001).

1.8.1. Análisis de Factibilidad Técnica: El principal enfoque del estudio técnico consiste en evaluar la viabilidad técnica del proyecto. Por lo que es necesario identificar si es posible implementar el proyecto utilizando la tecnología y los conocimientos disponibles (Baca, 2001).

1.8.2. Evaluación de Riesgos Técnicos: Este enunciado hace referencia a la necesidad de identificar y evaluar los posibles riesgos técnicos con relación al proyecto. Esto puede incluir limitaciones tecnológicas, desafíos de implementación u otros factores que puedan influir negativamente en la ejecución técnica (Baca, 2001).

## **1.9. ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero no es otra cosa que un análisis exhaustivo de los aspectos económicos y financieros relacionados con un proyecto, inversión o negocio. Se realiza un estudio financiero con el objetivo de evaluar la viabilidad financiera, determinar la rentabilidad y proporcionar información vital para la toma de decisiones financieras (Castro, 2002).

1.9.1 Análisis de Inversiones: Se hace una evaluación de las inversiones necesarias para llevar a cabo el proyecto, lo cual implica calcular los costos de capital, la adquisición de activos, la tecnología y otros gastos asociados con la implementación del proyecto (Castro, 2002).

1.9.2. Flujo de Efectivo: Es necesario realizar un análisis completo del flujo de efectivo esperado durante la vida útil del proyecto. Esto incluye proyecciones de ingresos y egresos, tomando en cuenta los costos operativos, los impuestos, los gastos financieros y otros elementos que pueden llegar a afectar la liquidez del proyecto (Castro, 2002).

1.9.3. Rentabilidad y Retorno de la Inversión: La rentabilidad y retorno de la inversión (ROI) es el cálculo de la rentabilidad del proyecto mediante la determinación del retorno que se espera de la inversión. En otras palabras, se deben comparar los beneficios que se esperan con los costos en los que se va a incurrir y expresar esta relación en términos de porcentaje (Castro, 2002).

1.9.4. Análisis de Sensibilidad: Es importante realizar un análisis de sensibilidad para evaluar cómo cambios en variables clave pueden afectar los resultados en términos financieros del proyecto (Castro, 2002).

1.9.5. Periodo de Recuperación de la Inversión: Este indicador se utiliza para determinar la rapidez con la que el proyecto empezará a generar beneficios y será rentable (Castro, 2002).

1.9.6. Costo de Capital: Es el cálculo del capital necesario para financiar el proyecto, puede ser capital propio o una combinación entre préstamos bancarios y capital propio (Castro, 2002).

1.9.7. Presupuesto Financiero: El presupuesto financiero abarca los ingresos y gastos que se proyectarán durante la duración del proyecto. Este presupuesto es útil como herramienta de planificación y control financiero (Castro, 2002).

1.9.8. Indicadores Financieros: Con la finalidad de evaluar la calidad y atractivo del proyecto desde una perspectiva financiera se utilizan varios indicadores financieros, como el Valor Presente Neto o la Tasa Interna de Retorno (Castro, 2002).

## **2. DETALLE DEL PRODUCTO**

### **2.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

Vita Alimentos C.A. es una empresa ecuatoriana que se encarga de procesar y comercializar bebidas nutritivas y productos lácteos de alta calidad, cumpliendo normas y estándares de inocuidad. La consigna en la que se basa la empresa es “*Diariamente llevamos la pureza del campo para la felicidad de todos*” (Vita Alimentos C.A., 2023).

Esta empresa se enfoca en su compromiso ético con sus empleados, clientes y proveedores, de esta manera busca crear valor para accionistas y clientes, además de contribuir con el sector ganadero, todo esto siempre respetando el medio ambiente (Vita Alimentos C.A., 2023).

### 2.1.1 Ubicación geográfica

La empresa está ubicada en la ciudad de Quito, en la Avenida Napo y calle Pedro Pinto Guzmán. En este lugar se encuentran las oficinas y planta de producción de la empresa.

La ubicación exacta se muestra en el siguiente croquis:



Figura 3. Croquis de la empresa Vita Alimentos C.A.

Fuente [Google Maps]

Ahora bien, por estrategia de la empresa, todo producto producido en envase Tetra Pak se produce en la ciudad de Tulcán por lo cual la planta de producción de las bebidas de avena se encuentra localizada en esta ciudad entre la Avenida Veintimilla No. 31-044 y Avenida Universitaria. A continuación se muestra el croquis de la planta en Tulcán - Ecuador.

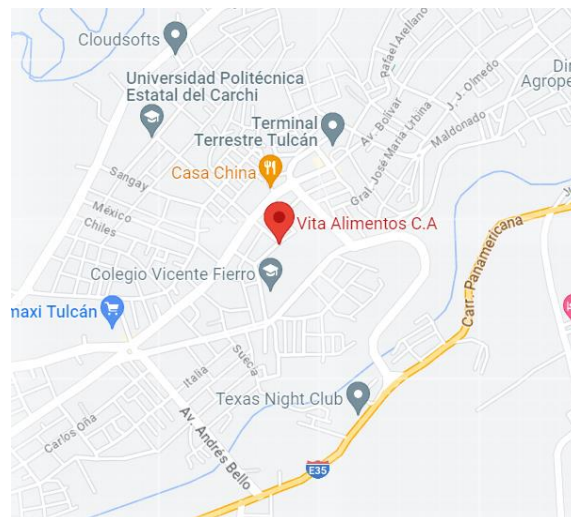


Figura 4. Croquis de la Planta de Producción en Tulcán de Vita Alimentos C.A.

Fuente [Google Maps]

## 2.2. PRODUCTO

Entre el catálogo de productos que ofrece Vita Alimentos C.A., se encuentran las bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá en sus diferentes presentaciones. Este producto aparte de su sabor vibrante, también posee cualidades nutritivas, lo cual hace de este producto una opción de bebida deliciosa, saludable y vegana.

Para certificar que el producto fue elaborado bajo altos estándares de calidad, las bebidas de avena cuentan con el Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, su código único BPM es 0007-BPM-AN-0218. así mismo el producto cumple la norma NTE INEN: 2303

Las bebidas son producto de una mezcla de ingredientes con infusiones de canela y clavo de olor, además de una mezcla de pulpas naturales, azúcar y edulcorante. La mezcla pasa por procesos de pasteurización y ultrapasteurización y desemboca en llenadoras tetra pak asépticas de 1000ml y 200ml.

#### 2.2.1 Características

- Delicioso sabor a naranjilla y maracuyá que estimula el sentido gustativo desde el primer sorbo.
- Las bebidas son preparadas con la receta tradicional de la “Abuela”, por lo cual tienen un sabor único distintivo de casa.
- Producto de alta calidad preparado con frutas e infusión de especias.
- Viene en distintas presentaciones para la conveniencia del consumidor. Las presentaciones son de 1000ml, 750ml, 500ml y 200ml.

#### 2.2.2. Propiedades

- Facilita la digestión
- Ayuda a mejorar la circulación sanguínea
- Es una fuente natural de energía y fibra

### **3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **3.1. ANÁLISIS EXTERNO**

Las empresas llevan a cabo sus operaciones en un ambiente caracterizado por la incertidumbre, la ambigüedad, la volatilidad y la complejidad por lo que es necesario

comprender e interpretar estos elementos al momento de implementar decisiones estratégicas dentro de la organización (Burin, 2018).

En este contexto, es de vital importancia para las empresas realizar un análisis externo que incluya el estudio de factores que formen parte del entorno en que se desenvuelven. Para este fin, las organizaciones pueden hacer uso de las diferentes herramientas que están a su disposición, como el análisis Pestel, las cinco fuerzas de Porter y la matriz de evaluación de factores externos (Burin, 2018).

### 3.1.1. PESTEL

De acuerdo con Lerma (2014) el objetivo del análisis PESTEL es poder describir el contexto en el cual una empresa desarrolla sus operaciones. Esta herramienta será de utilidad al momento de tomar decisiones importantes. Kotler (2013) lista seis elementos relevantes del ambiente externo que incluye este análisis.

#### 3.1.1.1. Factores Políticos

Amador (2022) explica que esta perspectiva política permite evaluar como el desempeño y funcionamiento normal de una empresa se pueden ver afectados por la intervención del Gobierno, por medio de las leyes y políticas que el ente gubernamental pone en vigencia.

En el caso de Ecuador, la inestabilidad política es un factor clave a ser analizado, puesto que en 20 años se han nombrado a 6 presidentes distintos, de los cuales solo 2 han podido culminar su periodo mínimo de 4 años de mandato. Este escenario tiene consecuencias negativas en el sector empresarial puesto que genera un ambiente de incertidumbre y riesgo

Para una empresa es importante poder planificar sus operaciones a largo plazo, sin embargo esto se ve afectado por la inestabilidad política que ha venido atravesando el país. La inestabilidad trae consigo en muchas ocasiones cambios en regulaciones y normativas, por lo cual las empresas deben adaptarse constantemente al entorno político tan volátil.

Otro aspecto a tomar en cuenta son los acuerdos y tratados que mantiene Ecuador con el resto del mundo. Los acuerdos comerciales influyen en gran medida en la facilidad de apertura a mercados internacionales para las empresas ecuatorianas. Los principales acuerdos comerciales de Ecuador con países extranjeros son:

- Acuerdo de Cartagena - CAN (1969)
- Acuerdo de alcance parcial con Cuba (2000)
- Acuerdo de alcance parcial con México (1987)
- Acuerdo de alcance parcial MERCOSUR
- Acuerdo con Chile
- Acuerdo de alcance parcial con Guatemala (2013)
- Acuerdo comercial con la Unión Europea (2016)
- Acuerdo de alcance parcial con Nicaragua (2017)
- Acuerdo de alcance parcial con El Salvador (2017)
- Acuerdo EFTA (2018)
- Acuerdo con Reino Unido (2019)

El alcance de los acuerdos comerciales se centra principalmente en la reducción gradual de impuestos en un catálogo extenso de productos. Esta reducción progresiva de barreras arancelarias fomenta el comercio entre las ambas partes del tratado, por lo que se facilita la entrada de productos ecuatorianos a aquellos países y viceversa.

En este sentido, se hace especial énfasis al Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea puesto que en este acuerdo se establece la exoneración arancelaria de la totalidad de los productos industriales ecuatorianos que se exporten a países miembros de la Unión Europea (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2023).

### 3.1.1.2. Factores Económicos

El análisis de los factores económicos abarca analizar la evolución de las variables macroeconómicas más importantes. Este aspecto se consideran las variaciones de los ciclos económicos como lo son los periodos de crisis y los períodos de auge de la economía puesto que son factores que pueden afectar el desempeño de una empresa (Amador 2022).

El producto interno bruto (PIB) es uno de los indicadores macroeconómicos de mayor relevancia al analizar la situación económica de un país. En este sentido, según el Banco Central del Ecuador, el PIB de Ecuador en el 2022 fue de 115.049 millones de dólares, con un crecimiento de 2.9% respecto al 2021. A continuación se presenta la evolución del crecimiento del PIB desde 2002 hasta 2022.

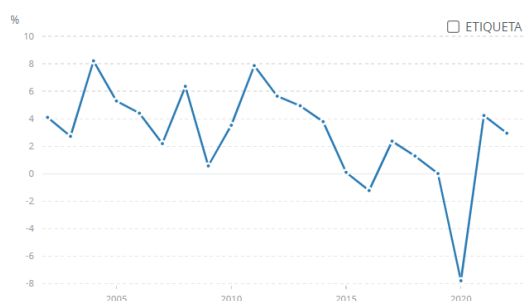


Figura 5. Crecimiento del PIB (% anual) - Ecuador

Fuente [Banco Mundial]

Otro elemento a tener en cuenta es el de la dolarización. Desde 2000 la moneda oficial en Ecuador es el dólar estadounidense lo cual implica una ventaja para las empresas ecuatorianas puesto que se reducen los riesgos de inflación cambiaria, de esta manera existe tranquilidad respecto a la estabilidad monetaria del Ecuador.

Por otro lado hay que analizar el tema de la inflación puesto que este elemento afecta directamente a la economía de un país. El impacto que puede tener un aumento del nivel de inflación sobre la economía dependerá de la magnitud y la rapidez con la que aumente. A continuación se presenta como ha ido creciendo el porcentaje anual de Ecuador respecto a los años 2021 y 2022:



Figura 6. Evolución de la inflación (% anual) - Ecuador

Fuente [Instituto Nacional de Estadística y Censos]

En base a la gráfica se puede interpretar que en enero de 2023 el nivel de inflación creció en un 3.12%, lo cual se puede traducir que el poder adquisitivo de los ciudadanos se redujo en la misma medida. Esto quiere decir que el aumento de la inflación trae consigo el aumento en los costos de producción y el encarecimiento de los productos.

Por último se hará mención del análisis del riesgo país. El riesgo país evalúa la solidez de una economía y la capacidad de ese país para cumplir con sus obligaciones financieras. Según Coface (2023) el riesgo país de Ecuador está calificado como C:

Alto Riesgo con una puntuación de 1.993 puntos, lo cual significa que Ecuador tiene una percepción elevada de riesgos tanto económicos como políticos lo cual afecta negativamente la percepción de inversores internacionales sobre el país.

En este contexto, según la plataforma Coface (2023) entre las principales fortalezas de Ecuador están su diversidad de recursos naturales y su potencial turístico. Por otra parte, las debilidades que presenta el país son: alta actividad criminal por parte de grupos organizados, inestabilidad política, deficiente ambiente de negocios debido a la corrupción y mano de obra no lo suficientemente calificada. Estos factores afectan la capacidad del país para obtener inversión por parte del sector privado a nivel nacional e internacional.

#### 3.1.1.3. Factores Sociales

Los factores sociales con aspectos que van cambiando con el tiempo por lo cual es importante realizar una evaluación de la evolución demográfica y movilidad social, de igual manera es importante analizar los hábitos y preferencias de consumo de los habitantes de una nación con el fin de tener una visión clara sobre los mismos (Amador 2022).

Primero es necesario mencionar datos importantes relacionados a características demográficas del Ecuador. En este sentido la población total es de 18.134 Millones de personas con una tasa de crecimiento anual del 1%. La densidad poblacional es de 7 personas por kilómetro cuadrado y la tasa de fertilidad es de 2.24 nacimientos por mujer. Por último para el año 2023 la pirámide poblacional del Ecuador viene determinada de la siguiente manera:

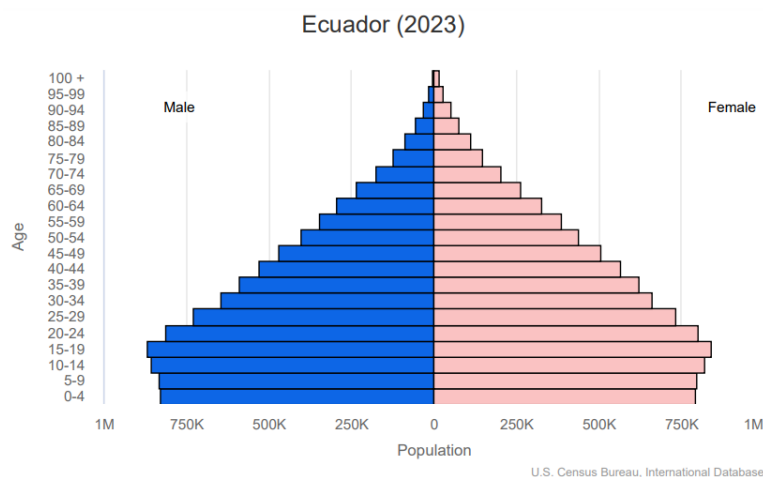


Figura 7. Pirámide poblacional Ecuador 2023

Fuente [U.S. Census Bureau]

En segundo lugar se abordará el tema de tasas de plazas laborales. El Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC establece que para el II trimestre de 2023 la población económicamente activa se conforma de 8.387.811 personas. De esta población, el número de personas con empleo es 8.066.855, mientras que la cantidad de personas que se encuentran en el desempleo es 320.957. Lo cual quiere decir que 3.83% de la población económicamente activa no tiene un empleo ya sea formal o informal.

Así mismo es necesario mencionar que solo el 37.82% de la población que tiene empleo cuenta con un empleo adecuado. El 62.18% restante, se encuentra en condiciones de subempleo, empleo no pleno, empleo no remunerado o empleo no clasificado (INEC, 2023).

Sobre este punto, hay que hacer hincapié sobre cómo el desempleo disminuye el poder adquisitivo de los consumidores y por ende se reduce el consumo de bienes que no son de primera necesidad. Las avenas de naranjilla y maracuyá son productos que no son

indispensables, por lo tanto si existe un alza en la tasa de desempleo en Ecuador el consumo de este bien disminuirá.

Por último, hay que analizar el Índice de Desarrollo humano IDH en Ecuador, el cual se calcula en base a la esperanza de vida al nacer, acceso a la educación y el ingreso per cápita. Los resultados pueden ir desde 0, siendo el resultado más alto 1. Mientras más alto sea el resultado, mayor es el nivel de desarrollo en el que se encuentra ese país (Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo, 2022).

Según el Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo PNUD, el valor del IDH de Ecuador para 2021 es de 0.74, este resultado lo ubica en el puesto número 95 de un total de 191 países. En base al lugar que Ecuador ocupa en el ranking se puede concluir que esta nación posee un desarrollo humano alto en comparación con las otras naciones (Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo, 2022).

#### 3.1.1.4. Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos son fundamentales para las organizaciones por los niveles de innovación que exigen los mercados actuales. Existen muchos beneficios de implementar cambios tecnológicos, por el contrario si una empresa se rehúsa utilizar cualquier tipo de innovación tecnológica, puede quedar obsoleta (Amador 2022).

Sobre este punto es necesario hacer hincapié en la obtención de maquinaria moderna pues es fundamental para mejorar su capacidad de producción y la calidad de los productos. Para una empresa es importante contar con infraestructura en maquinaria actualizada para impulsar la competitividad de la misma en la industria en la cual se encuentra.

En este sentido, es necesario que las empresas ecuatorianas puedan adquirir bienes de capital que permitan una producción eficiente en la que los costos de producción se reduzcan y la calidad del producto final sea superior. Sin embargo la obtención de maquinaria de vanguardia se ve limitada por los recursos económicos de las empresas lo cual dificulta la adquisición de bienes de capital modernos.

En el caso de la empresa Vita Alimentos C.A., esta organización cuenta con maquinaria actualizada que le permite ser más eficiente en sus procesos productivos pues reduce tanto costos como tiempo. De esta manera se asegura que la calidad del producto cumpla los estándares establecidos y que el producto sea competitivo en el mercado nacional e internacional.

#### 3.1.1.5. Factores Ecológicos

Los factores ecológicos son aquellos que tienen relación directa o indirectamente con el medio ambiente. Estos aspectos hacen referencia a las tendencias sociales en favor de la protección del medioambiente y las medidas ecológicas que se están tomando en favor de su cuidado (Amador 2022).

Ecuador es un país con una impresionante biodiversidad en flora y fauna que se ve afectada cada vez por el accionar humano. Los problemas medioambientales como la contaminación, deforestación, sobrepesca y explotación de los recursos naturales están llevando a que el ecosistema esté en peligro.

La falta de cuidado de la naturaleza tiene serias consecuencias pues el riesgo de desastres naturales se incrementa. En Ecuador existe riesgo de inundación por la creciente cantidad de precipitaciones, sobre todo en la región costera del país. También

hay que mencionar que esta zona es susceptible de los fenómenos naturales como el fenómeno del niño y la niña.

Así mismo, hay periodos de sequía lo cual afecta a la agricultura y como consecuencia provoca que encarezcan los productos de origen agrícola. Otro riesgo medioambiental son los temblores y terremotos que se presentan por la ubicación geográfica del Ecuador.

En contexto, Ecuador ha tomado políticas medioambientales en favor de la naturaleza como prohibir la minería ilegal y la protección del Yasuní ITT como zona protegida y libre de explotación. Así mismo, la empresa Vita Alimentos C.A. es responsable con el medioambiente por lo que promueve entre sus proveedores prácticas de agricultura y ganadería que no impacten negativamente en la naturaleza.

#### 3.1.1.6. Factores Legales

Los aspectos legales hacen referencia a la normativa legal que puede influir o afectar de manera positiva o negativamente el funcionamiento de la empresa. Las leyes que se establezcan puedan incidir en los procesos de producción o comercialización de productos ofertados por una organización, de ahí la importancia de conducir un análisis sobre estos factores (Amador 2022).

El Art. 424 de la Constitución de la República establece que “La constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico.” En este contexto, es necesario mencionar que el artículo 425 de la Constitución de la República, prescribe: “El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La constitución, los tratados y convenio internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los acuerdos y

resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poder públicos.” (El Consejo de La Judicatura, 2009).

En base al apartado anterior, los tratados y convenios comerciales son segundos en la línea jerárquica de normativas en el Ecuador. Respecto a este punto, en la Constitución de la República en el numeral 5 del artículo 261 se establece que: “las políticas económica, tributaria, aduanera, arancelaria, de comercio exterior, entre otras, son competencia exclusiva del Estado central” (Comité De Comercio Exterior, 2023).

En este sentido, el organismo encargado de aprobar las políticas públicas nacionales en términos de política comercial es el Comité de Comercio Exterior COMEX. El COMEX es un cuerpo colegiado encargado de la regulación de todos los aspectos y relacionados en materia de política comercial. Las entidades que conforman el COMEX son:

- Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca, quien lo preside;
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca;
- Ministerio de Economía y Finanzas;
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo;
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.

Además el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador tendrá voz en las cuestiones que se discutan en los plenos del COMEX, empero no tendrá voto.

En materia de legislación aduanera es necesario mencionar las barreras arancelarias y no arancelarias que dificultan los procesos de importación o exportación. Las barreras arancelarias vienen determinadas por la siguiente clasificación:

- Arancel ad valorem: Basado en un porcentaje del valor de las mercancías.
- Arancel específico: Una cantidad fija por unidad de medida.

Es necesario mencionar que, en lo que a tributos al comercio exterior respecta, en Ecuador también se tiene que pagar un porcentaje del 0.50% sobre el valor CIF por concepto de aporte al Fondo de Desarrollo para la Infancia FODINFA. De igual manera se tiene que pagar el 12% de IVA sobre el valor CIF más los aranceles y el FODINFA.

En cuanto a las barreras no arancelarias, las principales son las regulaciones de fitosanitarias, zoosanitarias y de calidad. En lo que se refiere a regulaciones fito y zoosanitarias, es un requisito para la entrada o salida de productos frescos de origen vegetal o animal. El ente se encarga de emitir los certificados fito y zoosanitarios es la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario AGROCALIDAD.

Para productos que han sido procesados se requiere presentar una notificación sanitaria, la cual es emitida por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA. Para concluir es necesario aclarar que para productos frescos de pesca, madera y banano existen otros requisitos además de los mencionados.

En apartados posteriores se hará mención de las barreras arancelarias y no arancelarias que aplican para el producto en cuestión. En el capítulo 5: Aspectos Legales se especifica este tema de forma detallada.

### 3.1.2. Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es un modelo con el cual se puede analizar el potencial de una industria en lo que a rentabilidad se refiere. Este modelo permite llevar a cabo un análisis del sector industrial en el cual una empresa desarrolla sus

operaciones, lo cual da visibilidad a las empresas sobre su posición y las estrategias que debe implementar (Perez, 2011).

El modelo fue propuesto en 1979 por Michael Porter. Según el enfoque de este modelo, la situación ideal para una organización sería estar en una industria en la que se presenten altas barreras de entrada, clientes y proveedores con bajo poder de negociación, pocos competidores y baja cantidad de productos sustitutos (Perez, 2011).

A continuación se presenta un análisis de cada uno de los elementos que componen las fuerzas de Porter:



Figura 8. Cinco Fuerzas de Porter

Fuente [Universidad de la Innovación]

#### 3.1.2.1. Amenaza de nuevos competidores

Las barreras de entrada que hay en el mercado, hacen que la amenaza de nuevos competidores en el mercado de avenas sea baja. En primer lugar, existen empresas ya consolidadas y posicionadas en el mercado por lo cual se dificulta la entrada de nuevas compañías.

Adicionalmente, la receta que Vita Alimentos C.A. utiliza para la producción de sus bebidas de avena es la “receta de la abuela”, una receta tradicional que no se puede copiar con facilidad, lo cual hace que esta bebida tenga un sabor auténtico y distintivo.

#### 3.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se puede considerar como bajo puesto que Vita Alimentos C.A. es una empresa bien posicionada en el mercado ecuatoriano y muchos de sus proveedores tienen una dependencia significativa de los ingresos generados por las ventas a esta empresa. En otras palabras, la empresa tiene una posición favorable en la relación con sus proveedores, empero es necesario aclarar que se mantiene una relación justa y ética con los mismos.

Debido a su alto poder de negociación, Vita Alimentos C.A. tiene la posibilidad de influir en los términos y condiciones de las negociaciones, sin embargo la empresa busca siempre que se llegue a un acuerdo que beneficie a ambas partes. El proveedor de pulpa para las avenas es Maria Morena con quién se mantienen excelentes relaciones comerciales.

#### 3.1.2.3. Poder de negociación de los clientes

Se considera que el poder de negociación de los clientes, respecto al mercado de bebidas de avena, es alto puesto que este producto no se considera de primera necesidad, por lo cual los consumidores pueden optar no comprar el producto si se perciben aumentos en los precios del mismo. En otras palabras, los compradores son quienes tienen la decisión de compra según su nivel de ingresos.

Respecto a lo anterior, se puede concluir que existe una relación directa en cuanto al nivel de ingresos de los consumidores y el nivel de ventas de este producto. Es decir,

cuando los ingresos de los clientes aumentan, es probable que estén dispuestos a comprar este producto. Por lo contrario, si su nivel de ingresos disminuye, es posible que los consumidores opten por prescindir de este producto.

En resumen, el poder de negociación de los clientes en el mercado de bebidas de avena es considerable dado a que no es un producto imprescindible y existen varias opciones en el mercado, por lo cual es necesario que la empresa esté consciente de esta situación y sea cuidadosa en términos de alza de precios.

#### 3.1.2.4. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos para Vita Alimentos C.A. es considerablemente alta por la gran cantidad de bebidas variadas que hay en el mercado. La diversidad de opciones disponibles para los consumidores en temas de bebidas y los hábitos de consumo de la población se convierten en una importante amenaza para la empresa.

Además, la constante innovación en la industria de las bebidas, caracterizada por la innovación continua de productos y sabores, complica aún más la situación de Vita Alimentos C.A. En este sentido, las preferencias en el consumo y la introducción de nuevas bebidas al mercado pueden incidir en las decisiones de los consumidores.

Esto provoca que un incremento en precios lleve a los consumidores a dejar de comprar el producto y optar por otras opciones de bebidas más económicas. En este contexto, la organización tiene que enfrentar este desafío con estrategias que resalten los aspectos únicos y diferenciadores del producto.

#### 3.1.2.5. Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores en el mercado de empresas de avena en España está caracterizada por las varias empresas que compiten por destacar en este sector. El

entorno en el que se encuentra está industria es altamente competitivo. Empero, Vita Alimentos S.A. resalta en este contexto debido a su sabor único a naranjilla y maracuyá. Esto representa para esta empresa una diferenciación respecto a su competencia, puesto que la naranjilla es una fruta originaria de Latinoamérica y no puede cultivarse en países europeos.

A pesar del alto grado de rivalidad, la singularidad de los ingredientes utilizados por la empresa, le representa una oportunidad estratégica para posicionarse en el mercado. Este detalle diferenciador puede influir en las decisiones de compra de los consumidores de manera que Vita Alimentos S.A. sea capaz de competir en el mercado de bebidas.

### 3.1.3. Análisis EFE

La matriz de Evaluación de los Factores Externos EFE es una herramienta que permite la evaluación de los factores económicos, políticos, sociales, culturales, demográficos, ambientales que influyen en el desempeño de una organización. Gracias a esta matriz se puede identificar cual es la posición estratégica externa de la empresa (Vidal, 2004).

El análisis de la matriz EFE para la empresa Vita Alimentos C.A. viene determinado de la siguiente manera:

**Tabla 1. Matriz EFE**

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificacion</b>	<b>Calificacion Ponderada</b>
<b>Amenazas</b>			
Situación política inestable	0.15	2	0.3
Habitos de consumo poco saludables	0.15	3	0.45
Alta cantidad de productos sustitutos	0.1	4	0.4
Incertidumbre política a largo plazo	0.05	1	0.05
Competidores en el mercado	0.1	2	0.2
<b>Oportunidades</b>			
Tratado comercial con la Unión Europea	0.2	4	0.8
Migración de ecuatorianos a España	0.1	3	0.3
Estabilidad monetaria	0.05	1	0.05
Innovaciones tecnológicas	0.05	2	0.1
Consciencia ambiental	0.05	2	0.1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2.75</b>

Criterio de calificación	4	Muy importante
	3	Importante
	2	Poco importante
	1	Nada importante

Vidal (2004) explica que la máxima calificación que se puede obtener es una puntuación de 4 puntos, lo cual significa que la organización está atendiendo de manera eficaz a las oportunidades y amenazas que se le presentan. Un resultado de 2.75 indica que la empresa está en proceso de mejora y que su posición en el mercado es medianamente privilegiada.

## **3.2. ANÁLISIS INTERNO**

El análisis interno implica determinar y definir cuales son los recursos y capacidades de la organización para de esta manera identificar las fortalezas y debilidades dentro de la misma. Los aspectos en los que la empresa sea mejor que su competencia serán considerados como fortalezas, mientras que los puntos en lo que presente una desventaja serán considerados como debilidades (Burin, 2018).

En este sentido, es importante para la organización identificar qué factores (innovación, precio, calidad y capacidad de satisfacer al consumidor) representan en la empresa una ventaja competitiva. En otras palabras, se debe realizar un análisis interno de la organización para establecer aquellos aspectos en los que la empresa es superior a su competencia (Burin, 2018).

### **3.2.1. FODA**

La matriz FODA es una herramienta de diagnóstico que permite tener una perspectiva de la situación estratégica en la cual se encuentra la organización. Esta matriz se utiliza para determinar qué estrategias se deben seguir para encontrar un equilibrio entre las capacidades de la empresa y su situación externa (Talcón, 2007).

En la siguiente tabla se puede visualizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa:

**Tabla 2. Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Sabor único	Tratado comercial con la Unión Europea
Contenido nutritivo	Migración de ecuatorianos a España
Responsabilidad Social	Estabilidad monetaria
Precios accesibles	Innovaciones tecnológicas
Presentación llamativa	Consumidores apoyan la responsabilidad social
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
No hay presencia en el mercado internacional	Situación política inestable
Falta de seguimiento al cliente	Habitos de consumo poco saludables
Desconocimiento del mercado internacional	Alta cantidad de productos sustitutos
Publicidad en medios digitales	Incertidumbre política a largo plazo
No hay participación en ferias internacionales	Competidores en el mercado

### 3.2.2. Matriz EFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI toma en cuenta las debilidades y fortalezas de la organización con el fin de evaluar el desempeño de cada área de la empresa. Esta herramienta de auditoría interna sirve para identificar aquellas áreas de la empresa que requieren mejoras (Vidal, 2004).

A continuación se muestra la matriz EFI para la empresa Vita Alimentos C.A.:

**Tabla 3. Matriz EFI**

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificacion</b>	<b>Calificacion Ponderada</b>
<b>Fortalezas</b>			
Sabor único	0.15	4	0.6
Contenido nutritivo	0.1	3	0.3
Responsabilidad Social	0.05	1	0.05
Precios accesibles	0.15	4	0.6
Presentación llamativa	0.1	2	0.2
<b>Debilidades</b>			
No hay presencia en el mercado internacional	0.15	3	0.45
Falta de seguimiento al cliente	0.05	1	0.05
Desconocimiento del mercado internacional	0.15	4	0.6
Publicidad en medios digitales	0.1	2	0.2
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3.05</b>

Criterio de calificación	4	Muy importante
	3	Importante
	2	Poco importante
	1	Nada importante

En base a la tabla anterior se puede apreciar que la empresa ha recibido una calificación de 3.05 lo cual indica que el desempeño de la organización ha sido muy bueno, empero hay ciertos aspectos en los que debe mejorar.

#### **4. ESTUDIO DE MERCADO: ESPAÑA**

El presente proyecto contempla la exportación de bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá a España.

##### **4.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO**

Según el Instituto Nacional de Estadística de España INE, la población española se conforma de 47,432,805 de habitantes hasta el 2022. El crecimiento poblacional proyectado es del 8.9% para los próximos años, según datos del INE (2022).

Así mismo es necesario mencionar la demanda de productos alimentarios en este país europeo. En este sentido, según el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, en 2022 el conjunto de la demanda de productos alimenticios fue de 30,946 millones de litros o kilos. En cuanto a valores se refiere, en 2022 107,780 millones de euros fueron gastados en productos alimenticios, un 2.7% más que en el 2021 (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, 2022).

En este sentido, cabe aclarar que 87.2% de la demanda alimentaria correspondió al consumo doméstico, lo cual implica que 26,987 millones de kilos o litros fueron al consumo de los hogares (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, 2022).

Otro elemento a tomar en consideración, es la migración de ecuatorianos hacia España. Como se mencionó anteriormente, 416,323 residen en España de acuerdo a las cifras publicadas por el Instituto Nacional de Estadística de España en 2022. De la totalidad de ecuatorianos en España, 128,974 residen en Madrid, siendo esta la ciudad con mayor cantidad de ecuatorianos residentes, seguida de Cataluña (85,409), Valencia (44,241) y Murcia con una cantidad de 38,360 (Instituto Nacional de Estadística de España, 2022).

Finalmente, el tratado comercial de Ecuador con la Unión Europea es otro determinante para escoger al mercado español como país destino de las exportaciones. Respecto a este punto, el Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea contempla la liberación inmediata del 99.7% de los productos agrícolas y 100% de la oferta exportable de productos industriales (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2023).

## **4.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Dentro del mercado español, el presente trabajo se enfocará especialmente en las ciudades de Madrid y Barcelona. Referente a este punto, el número de residentes en 2022 en Madrid fue de 6.921.267 y en Barcelona el número reportado de residentes fue de 1.636.193 personas (Instituto Nacional de Estadística de España, 2022).

Por otra parte, los compradores potenciales del producto son distribuidores que a su vez venden las mercaderías a las cadenas de autoservicios ubicadas en las ciudades antes mencionadas.

Entre los principales supermercados ubicados en Madrid se listan los siguientes:

- El Corte Inglés
- Alcampo
- Supercor
- Hipercor
- Mercadona
- Carrefour
- Eroski
- Aldi

En cuanto a Barcelona, los supermercados que están ubicados en esta ciudad son:

- Carrefour
- El Corte Inglés
- De Tot al Born
- Mercadona
- Supermercados Dia
- Condis

- Super Mercat

### 4.3. MARKETING MIX

#### 4.3.1. Producto

Las bebidas de avena de Vita tienen un delicioso sabor a naranjilla y maracuyá y un contenido nutritivo que ayuda con la circulación de la sangre y facilita la digestión, además de ser una bebida 100% vegana. El producto viene en diferentes presentaciones a elección del consumidor. Para efectos de este trabajo se tomará como producto de exportación las bebidas de avena de naranjilla y maracuyá de 1000ml. A continuación se muestra una imagen referencial del producto a exportar:



Figura 9. Producto en presentación de 1000ml

Fuente [Vita Alimentos C.A.]

La cantidad que se espera enviar en la primera exportación son 12000 unidades de 1 litro cada una. El producto se empaquetaría en una caja de 25.2cm de largo x 24.9cm

de alto y 29.9cm de ancho. En una caja caben 24 unidades del producto, por lo que en total se exportarán 500 cajas con un peso neto total de 12000 kilogramos.

En un año se estima realizar 10 exportaciones por la cantidad arriba mencionada, es decir, anualmente se exportarían 120 000 unidades de 1 litro de avena de sabor a naranjilla y maracuyá. Es necesario aclarar que la cantidad anual dependerá de la demanda del producto, por lo que la cantidad a exportar puede aumentar o disminuir de acuerdo al nivel de aceptación del producto en España.

Cabe mencionar que las bebidas deben mantenerse a temperatura ambiente, es decir de 20°C a 25°C. Esta es una característica importante que se debe considerar dentro del proceso de exportación puesto que la exposición a temperaturas superiores podría hacer que el producto se dañe.

Otra característica que se debe incluir es el tiempo de duración del producto. A partir de la fecha de elaboración hasta la fecha de vencimiento, el producto tiene un tiempo de consumo de 240 días. Por lo cual es viable que se envíen las avenas por vía marítima puesto que el tiempo que se demora el transporte internacional es de 20 días. Además de viable, el transporte marítimo reduce costos respecto al transporte aéreo.

#### 4.3.2. Precio

El precio de comercialización que actualmente se maneja es accesible y atractivo a los consumidores. En el sector ecuatoriano de bebidas de avena, el producto tiene un precio competitivo pues la relación calidad-precio del producto es superior a la de la competencia. El precio al que se comercializa la bebida de avena de 1000ml es de \$1.80.

Así mismo, es necesario tener una visión clara de los precios que se manejan en el mercado objetivo: Madrid y Barcelona. Los precios de bebidas de avena, en el país

europeo, están entre los 0.85 y los 2 euros. A continuación se muestra una imagen referencial de una bebidas de avena que se comercializan en España.



Figura 11. Bebida de avena comercializada en España 1000ml

Fuente [Mercadona]

El precio de exportación acordado con el distribuidor de los autoservicios en España es de \$1.44 el litro FOB GYE. Lo que significa que al precio del producto ya se le suman los gastos que se incurrirán al dejar la mercadería embarcada en el buque en el puerto de Guayaquil. De manera que el precio FOB GYE comprende: \$16,300.00 precio EXW + \$280 por trámites aduaneros de exportación (tarifa de exportación a consumo + inspección antinarcoáticos + trámite de obtención del Certificado de Origen)+ \$680 de flete y gastos operativos. La cotización de los trámites aduaneros de exportación se encuentra en el Anexo A.

La transacción será en dólares, empero hay que tener en cuenta que la comercialización del producto será en euros, por lo cual se hará el cambio de dólares a euros del precio FOB GYE. En este sentido, si tomamos la tasa actual de cambio de dólares a euros (0.92 euros/dólar) se obtiene que \$1.44 equivale a 1.33 euros. Este cálculo es necesario para entender que, incluso sumados los gastos de importación, el precio del producto queda dentro del rango de 0.85 centavos de euro a 2.00 euros, esto es el rango de precios al cual se comercializan otras bebidas de avena en España.

#### 4.3.3. Plaza

Para el caso de Ecuador, Vita Alimentos C.A. se encarga de producir y de distribuir sus productos a nivel nacional. Es la empresa quien se encarga de la distribución a las tiendas de barrio, panaderías y cadenas de autoservicios del país, de esta manera llega el producto al consumidor final.

Para el caso del mercado Español, el producto llegaría a las cadenas de autoservicios de ese país mediante la ayuda de un tercero. De esta forma se facilita el proceso de introducción al mercado español puesto que el distribuidor ya cuenta con los contactos y conocimientos necesarios para sobrevivir en ese mercado.

En este sentido, la empresa realizará la venta del producto al distribuidor en España y es él quien se encargará de abastecer a las cadenas de autoservicios en las ciudades del país europeo. La mercadería será enviada al distribuidor por vía marítima, saliendo desde el puerto de Guayaquil hasta el puerto de España. La empresa se encargará de entregar la mercancía embarcada en el puerto de salida, mientras que el distribuidor se encargará del transporte internacional de las mismas.

#### 4.3.4. Promoción

En el caso del mercado local, las bebidas de avena se promocionan mediante canales tradicionales como campañas publicitarias en televisión, además de publicidad en canales digitales como lo son las redes sociales. Estos canales de promoción del producto son efectivos puesto que tienen un alcance masivo de audiencias.

La empresa utiliza ambos canales de comunicación puesto que gracias a los dos puede llegar a una mayor cantidad de clientes potenciales. Cabe resaltar que las redes sociales son un medio para publicitar muy popular debido a que los consumidores pueden dar su opinión respecto al producto y captar la atención de nuevos clientes.

Respecto a este punto, esta empresa con su línea de productos Vita Avena ganó un reconocimiento como una de las marcas con mayor influencia en la red social Facebook.

A continuación se muestra una publicación en Instagram respecto a este logro:

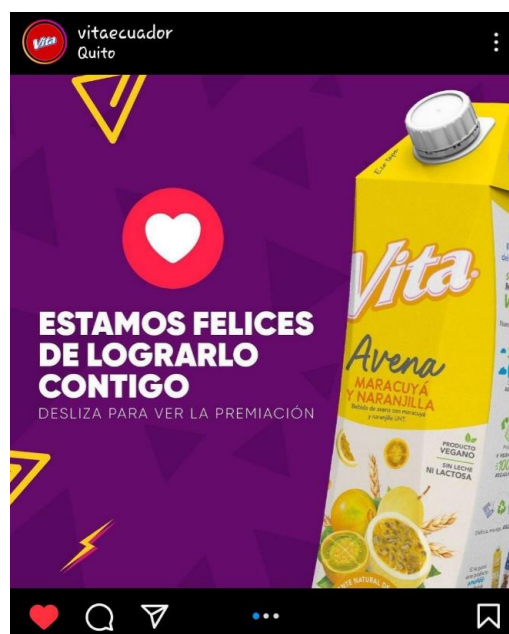


Figura 12. Promoción línea de productos Vita Avena

Fuente [Instagram: Vita Ecuador]

La promoción de las bebidas de avena en el mercado de España estará a cargo del distribuidor. Sin embargo, se espera que los consumidores del producto puedan ayudar con la promoción del producto mediante un marketing boca a boca y su interacción en redes sociales.

Por otra parte, para que la empresa se promocioe como exportadora de este producto, se tiene previsto la participación de la misma en ferias internacionales. De esta manera se espera captar la atención de distribuidores alrededor del mundo que estén interesados en llevar este producto a sus mercados.

En este sentido, Vita Alimentos debe buscar la internacionalización de sus productos mediante su participación en las ferias más importantes del mundo, entre las cuales se puede destacar a las siguientes:

- **IFE 2024 - Exposición Internacional de Bebidas y Alimentos:** Esta exposición está considerada como un referente en el sector de alimentos y bebidas a nivel internacional, puesto que ofrece la posibilidad de conseguir conexiones entre compradores y ofertantes de 91 países. El evento tendrá lugar en Londres - Inglaterra a finales de marzo de 2024, la entrada no tiene costo y solo es necesario inscribirse previamente al evento. Cabe mencionar que en 2023 se reunieron alrededor de 27000 compradores, una cantidad considerable de potenciales clientes (Adondexportar, 2023).
- **Expoalimentaria 2024:** Esta feria es considerada la más importante de Latinoamérica, en la misma se reúnen empresas locales e internacionales que buscan expandir sus oportunidades de comercio. La feria tiene enfoque en 5 sectores entre los cuales se encuentra el sector de alimentos y bebidas. La feria se llevará a cabo en Lima - Perú en Septiembre de 2024. Cabe resaltar que en 2023 se presentaron 20000 visitantes

profesionales y 330 expositores tanto nacionales como internacionales (Adondexportar, 2023).

## 5. ASPECTOS TÉCNICOS Y LEGALES

### 5.1. ASPECTOS TÉCNICOS

#### 5.1.1. Tamaño del proyecto

Como se mencionó anteriormente, la cantidad de producto a ser exportada hacia España es de 12000 litros. Esta cantidad no impacta de forma negativa la capacidad productiva de la planta de producción en Tulcán. A continuación se presenta un análisis del efecto que tendrá un aumento de 12000 en la demanda mensual de la empresa:

La capacidad de producción de la planta en unidades de 1L es de 6.500 litros por hora. En base a esta información, se puede hacer el siguiente cálculo para determinar como se verá impactado el factor de producción tiempo con los 12000 litros de exportación:

Se procederá a hacer una simple regla de tres:

Cantidad en litros	Minutos
6500	60
12000	110,77

Como se puede apreciar en el cálculo anterior, la producción de los 12000 litros de producto (12000 unidades de 1000 ml) tomará 110.77 minutos, lo cual implica que la producción de la avena de exportación durará 1 hora con 51 minutos.

En este sentido, es necesario mencionar que la demanda mensual promedio de la avena de 1000 ml es de 250000 litros mensuales, los cuales implican 28 horas 28 minutos de tiempo de producción. Esto significa que, sumando la cantidad a exportar y la cantidad

promedio de demanda local, se ocupan 30 horas 27 minutos en la producción de las avenas de 1 litro.

Cabe resaltar que la empresa tiene en su programación destinar un promedio de 39 horas a la producción de avenas de 1000 ml, por lo cual las 12000 cantidades de producto a exportar no afecta la capacidad productiva de la empresa, por lo tanto es viable la producción de los 12000 litros de exportación.

#### 5.1.2. Logística Internacional

En esta sección se discutirá el proceso de exportación para el producto en cuestión. Se detallarán los pasos a seguir hasta que la mercancía sea puesta en el punto de entrega acordado por las partes involucradas en el proceso.

##### 5.1.2.1 Información general

A continuación se describirán información importante respecto al proceso de exportación:

→ **Partida Arancelaria:** 2202.99.00.90

- 22.02: Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada, con adición de azúcar u otro edulcorante o aromatizada, y demás bebidas no alcohólicas, excepto los jugos de frutas u otros frutos o de hortalizas de la partida 20.09.

- -2202.99.00: Las demás:

- - - 2202.99.00.90: Las demás.

→ **Transporte:** Marítimo

→ **Incoterm:** FOB Guayaquil

→ **Precio de exportación:** \$1.44 el litro FOB GYE

- **Puerto de embarque:** Guayaquil - Ecuador
- **Puerto de desembarque:** Barcelona - España
- **Forma de pago:** Transferencia Internacional
- **Condiciones de pago:** 30% anticipo + 70% contra documentos originales.

#### 5.1.2.2. Requisitos para la exportación

Existen varios requisitos que se deben cumplir en el país de origen para que el proceso de exportación sea exitoso. Es importante que se cumpla cada uno de ellos para que la mercadería pueda salir sin complicaciones del país. Los requisitos para exportar bebidas de avena desde Ecuador hacia España son:

- Contar con el Registro Único de Contribuyentes RUC.
- Obtener el TOKEN o firma digital.
- Estar registrado como exportador en el ECUAPASS.
- Acordar el término de negociación para determinar las responsabilidades del exportador y el lugar de entrega de las mercancías.
- Declaración aduanera de exportación DAE
- Contar con toda la documentación aduanera: factura comercial, lista de empaque, y documento de embarque. Respecto a este último documento, existen tres tipos de documentos de embarque según el medio de transporte principal que se va a utilizar. Para el caso de exportación marítima se debe presentar el Bill of Lading o Conocimiento de Embarque.

- Certificado de Origen, el cual sirve para beneficiarse de exenciones arancelarias en caso de existir tratados comerciales entre Ecuador y el país importador.
- Notificación Sanitaria para productos de exportación. Este documento certifica que el producto es apto para el consumo y cumple con estándares de inocuidad.
- Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura.
- Certificado de Análisis del producto COA, el cual es un requisito específico del importador.
- Cumplir con los estándares de etiquetado y empaquetado del país de destino.
- Cumplir con las regulaciones impuestas en el país de destino.

#### 5.1.2.3. Pasos para el proceso de exportación

Es necesario conocer el proceso de exportación desde que se cierra el acuerdo entre las partes involucradas hasta que se entrega la mercadería en el punto acordado, por lo que a continuación se enlistan los pasos que conforman el proceso de exportación:

- Se formaliza el acuerdo comercial entre las partes: la empresa Vita Alimentos C.A. y el distribuidor español.
- Se procede con la emisión de los documentos de exportación:
  - ◆ Factura comercial,
  - ◆ Lista de empaque
  - ◆ Proforma de embarque
  - ◆ Mapeo del producto

- ◆ Certificado de análisis

→ Se procede a llenar la Declaración Juramentada de Origen en el ECUAPASS para lo cual se necesitan presentar los siguientes documentos que validen el origen del producto:

- ◆ RUC de la empresa

- ◆ Nombramiento del representante legal

- ◆ Flujograma del proceso productivo

- ◆ Lista de materiales que se utilizan en la fabricación del producto

- ◆ Facturas de los materiales nacionales

- ◆ Declaraciones aduaneras de importación de los materiales importados

→ Obtención del certificado de origen, es necesario mencionar que por cada factura que se emita se debe gestionar el certificado de origen.

→ Acto seguido se llena la Declaración Aduanera de Exportación en el ECUAPASS

→ Una vez aprobada la DAE con el régimen de exportación 40 (exportación definitiva) se puede proceder con la impresión de las etiquetas con el número de DAE y el código de barras correspondiente.

→ Una vez obtenido el Bill of Lading por parte de la naviera, se completa la documentación en el ECUAPASS con este documento de transporte.

→ Se regulariza la DAE.

- Se envían los documentos originales por vía aérea una vez hayan sido aprobados por el importador.
- Se empaca el producto en las cajas y se procede con el embalaje de las mismas.
- Se procede con la impresión de las etiquetas que deben estar pegadas en el empaque en un lugar visible.
- Se carga la mercadería en un contenedor Reefer de 20 pies de altura que cuente con termo registrador para asegurar que las avenas se encuentren a una temperatura adecuada que esté entre 20 y 25 grados centígrados.
- Se sella el camión.
- Se procede con el transporte hasta el puerto de Guayaquil.
- Se descarga la mercadería en el puerto.
- Se procede con el proceso de aforo de aforo en caso que la autoridad competente lo considere necesario. Respecto a este punto existen tres tipos de aforo: automático, documental y físico, los cuales son realizados por los funcionarios de aduana.
- En caso de ser necesario, se lleva a cabo una inspección antinarcoóticos, la cual es realizada por miembros de la Policía Nacional.
- Se procede con el proceso de estibaje de las mercancías puesto que dado por la naturaleza del incoterm FOB, la mercadería se la debe entregar embarcada en el buque.

Con este último paso se cumplen todas las obligaciones del vendedor. El transporte marítimo internacional, el seguro, el transporte hasta las bodegas del país de destino y

los gastos incurridos como estibaje el estibaje, almacenaje y los trámites de importación a partir de ese punto serán responsabilidades del comprador.

De igual manera, al dejar la mercancía en el buque se transfieren los riesgos al comprador desde ese momento, por lo cual es importante que ambas partes tengan en cuenta el punto de transferencia del riesgo para evitar confusiones y pérdidas económicas entre el importador y exportador (Cámara de Comercio Internacional, 2020).

## **5.2. ASPECTOS LEGALES**

### **5.2.1. Aspectos legales de la empresa**

La empresa tiene su registro en el Servicio de Rentas Internas SRI con el Registro Único de Contribuyentes número 1790050564001. Su razón social es Empresa Vita Alimentos C.A. al igual que su nombre comercial. Así mismo, la empresa cuenta con su registro como exportador en el ECUAPASS.

La actividad económica a la que se dedica está establecida en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU como "Servicios de apoyo a la elaboración de productos lácteos a cambio de una retribución o por contrato" (Instituto de Estadística y Censos, 2010)

### **5.2.2. Aspectos legales del comercio exterior**

#### **5.2.2.1. Barreras arancelarias**

Como se mencionó anteriormente, Ecuador tiene firmado con la Unión Europea un Acuerdo multipartes gracias al cual el país se beneficia de exenciones arancelarias. Para el caso de la subpartida 2202.99.00.90 el arancel que se aplica a este producto es de 6.4% + 13.7 euros por cada 100 kilogramos y el arancel ad valorem es de 12.73%. Empero para las avenas de origen ecuatoriano la tarifa preferencial que se aplica es de 0.00% (ITC Market Access Map, 2023).

Cabe resaltar que es obligatorio la presentación del certificado de origen para beneficiarse de la tarifa preferencial. Si no se presenta este documento, no se aplica la exención arancelaria y el importador deberá pagar los tributos mencionados líneas arriba (ITC Market Access Map, 2023).

A continuación se muestra la información arancelaria de la subpartida 2202.99.00.90:

Régimen arancelario ⓘ	Arancel aplicado ⓘ	EAV ⓘ	Nota
MFN duties (Applied) ⓘ	6.4% + 13.7 EUR/100 kg	12.73%	
Preferential tariff for Ecuador ⓘ	0%	0%	Detalles del acuerdo comercial ▼

Figura 13. Información arancelaria de la subpartida 2202.99.00.90

Fuente [ITC Market Access Map]

#### 5.2.2.2. Barreras no arancelarias

Las bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá deben cumplir ciertos requisitos para que se pueda permitir su entrada en el mercado español. Es imperante contar con cada uno de los requisitos que se mencionan a continuación para que las mercancías puedan ser comercializadas en España.

De acuerdo a la fuente ITC Market Access Map (2023), las restricciones que se presentan para la subpartida 2202.99.00.90 son las siguientes:

→ **Restricciones a la admisibilidad por motivos sanitarios:**

Sobre este punto la delegación de control sanitario de productos para consumo humano establece que los importadores deben presentar los respectivos certificados sanitarios del producto para que se pueda permitir su ingreso al país.

→ **Restricciones por límites de tolerancia de residuos o contaminación por determinadas sustancias no microbiológicas:**

Esta restricción determina que el ente regulador competente está autorizado a realizar pruebas sobre los productos importados para determinar el nivel de sustancias no microbiológicas no sea perjudicial para la salud de los consumidores. Si se identifica una sustancia que amenace la salud humana, el producto será rechazado automáticamente.

La Unión Europea establece límites para las micotoxinas, las cuales pueden llegar a ser letales para las personas. Además la Unión Europea establece límites para la concentración de varios metales pesados en la leche así como límites para la concentración de dioxinas en la misma. Los límites sobre los cuales se hace referencia en este apartado son:

- Micotoxinas: Valor máximo permisible 0,05 µg/kg
- Metales pesados (plomo): 0.02 mg/kg
- Dioxinas: 3 pg EQT PCDD/F-OMS/g grasa

Sin embargo, las avenas no contienen leche ni lactosa al ser un producto vegano, por lo cual el riesgo de que contenga micotoxinas, dioxinas o metales pesados es nulo, con lo cual la exportación del producto no se ve afectada por esta restricción.

→ **Requisitos de etiquetado:**

Este requisito hace referencia a las características que debe tener el etiquetado de los productos que se comercialicen en la Unión Europea. Los datos que deben estar detallados en la etiqueta del producto son:

- Fecha de producción
- Fecha de vencimiento
- Condiciones de almacenamiento
- País de origen
- Lista de ingredientes
- Posibles alérgenos
- Información nutricional
- Valor energético
- Cantidad total de grasa

Las bebidas cumplen con los requisitos de etiquetado dictados por la UE, por lo cual este requisito no es un impedimento para la entrada del producto a España. Cada caja contiene especificaciones respecto al tiempo de consumo y las condiciones de almacenaje una vez abierto el producto. Así mismo, contiene una lista de los ingredientes que se usan en la elaboración del producto, además de contar con un aviso respecto al contenido del gluten. A continuación se muestra una imagen de la información nutricional, incluido el valor energético y la cantidad total de grasa:

<b>Información Nutricional</b>		
Tamaño por porción: 1 taza (240ml)		
Porciones por envase: 4		
<b>Cantidad por porción</b>		
Energía (Calorías) 419 kJ (100 kcal)		
Energía de Grasa (Cal. de grasa) 0 kJ (0 kcal)		
		<b>% Valor Diario</b>
Grasa Total	0g	0%
Ácidos grasos saturados	0g	0%
Colesterol	0mg	0%
Sodio	5mg	0%
Carbohidratos Totales	24g	8%
Fibra dietética	0g	0%
Azúcares	17g	
Proteína	2g	4%
<b>Hierro 9%</b>	<b>Magnesio 6%</b>	<b>Calcio 1%</b>
*Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8380 kJ (2000 kcal)		

Figura 14. Información nutricional avena de naranjilla y maracuya 1000ml

Fuente [Vita Alimentos C.A.]

→ **Requisitos de trazabilidad:**

Este enunciado hace referencia a la obligación de los importadores de registrar y comprobar el origen de las mercancías. Para este efecto, el exportador debe adjuntar el Certificado de Origen a los demás documentos originales de exportación, los mismo que deben ser enviados al importador antes de que arribe la mercancía en el puerto de destino.

Así mismo, el requisito de trazabilidad establece que es necesario identificar las características del producto tanto como su composición, por lo cual también es necesario que el exportador adjunte la Ficha Técnica del producto para efectos de trazabilidad del mismo.

5.2.2.3 Remedios comerciales

Según explica Cruz (2007), los remedios comerciales son medidas compensatorias que se utilizan para equilibrar la situación del mercado del país de destino de las exportaciones cuando se aplican prácticas de comercio desleales. Esto se refiere a las prácticas de *dumping* o subsidios que otorga un gobierno para fomentar sus exportaciones.

El *dumping* se refiere a la discriminación de precio a nivel internacional. Esto quiere decir que un mismo producto se vende a un precio inferior en el país importador, mientras que en el país exportador el producto tiene un precio más elevado, por lo que los remedios comerciales contemplan medidas antidumping para regular los precios en el mercado y que sean igualmente competitivos (Organización Mundial del Comercio, 2023)

En el caso de las bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá, España no aplica ningún remedio comercial como se muestra en la siguiente figura proporcionada por la herramienta de comercio exterior ITC Market Access Map.

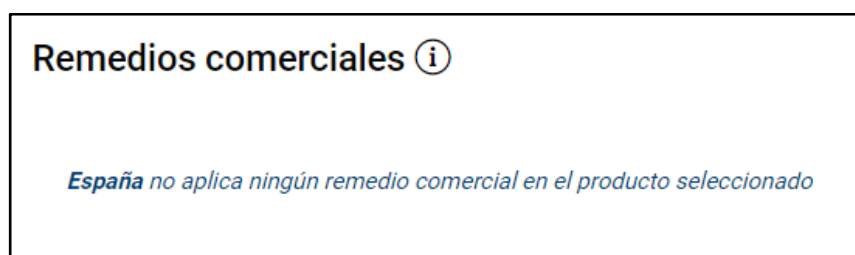


Figura 14. Remedio comerciales para la subpartida 2202.99.00.90

Fuente [ITC Market Access Map]

## 6. ESTUDIO FINANCIERO

### 6.1. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para la producción y exportación del producto es de \$147,200.00. Este rubro se calcula a partir de la suma de los activos fijos más los gastos preoperativos y más el capital de trabajo. Para empezar con las operaciones de exportación del producto la empresa deberá adquirir un vehículo para el transporte valorado en \$28,000.00, así mismo se adquirirá equipos de cómputo por \$1,200.00 y equipos de oficina por \$2,400.00.

Por otra parte, el valor de los gastos preoperativos es de \$5,200.00 y por último el valor del capital de trabajo es de \$110,400.00. Del total de la inversión, el 27.2% será aporte de la empresa y para cubrir el resaltante se hará un préstamo bancario, como se muestra el detalle de inversión inicial:

VITA ALIMENTOS C.A. DETALLE DE INVERSION INICIAL AÑO 2023				
Negocio consiste en la elaboracion de bebidas lácteas así como bebidas veganas de avena sabor a naranjilla y maracuyá				
INVERSIÓN INICIAL				
ACTIVOS FIJOS		31600		
GASTOS PREOPERATIVOS		5200		
CAPITAL DE TRABAJO		110400		
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>147200</b>		
FINANCIAMIENTO				
CAPITAL DE TRABAJO	VALOR	% PART	REND. DESEA	TASA DESC
APORTE EMPRESA	40000	27,2%	17,7%	4,8%
PRESTAMOS BANCARIOS	107200	72,8%	10%	7,3%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>147200</b>		Kp ==>	<b>12,09%</b>

Figura 15. Detalle de inversión inicial

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

<b>VITA ALIMENTOS C.A.</b> <b>TASA DE RENDIMIENTO ESPERADA</b> <b>DETALLE DE INDICADORES ECONÓMICOS</b> <b>14-NOV-2023</b>	
TASA PASIVA	6,65%
INFLACIÓN	1,80%
RIESGO PAÍS	7,33%
TASA ACTIVA	15,78%
RIESGO NEGOCIO	1,92%
<b>RENDIMIENTO ESPERADO</b>	<b>17,70%</b>

Figura 16. Tasa de rendimiento esperada

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

Como se presenta en la figura 15., los activos fijos tienen un valor de \$31.600,00. En base a este valor se presenta la depreciación de los activos fijos para la empresa Vita Alimentos C.A.:

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS						
ACTIVO FIJO	1	2	3	4	5	Valor Residual
VEHICULOS	28000	28000	28000	28000	28000	12000
EQUIPO COMPUTO	1200	1200	1200			0
EQUIPO DE OFICINA	2400	2400	2400	2400	2400	1200
<b>TOTAL</b>	<b>31600</b>	<b>31600</b>	<b>31600</b>	<b>30400</b>	<b>30400</b>	<b>13200</b>

DEPRECIACION	1	2	3	4	5
VEHICULOS (5 años)	5600	5600	5600	5600	5600
EQUIPO COMPUTO (3 años)	400	400	400		
EQUIPO DE OFICINA (10 años)	240	240	240	240	240
<b>TOTAL</b>	<b>6.240</b>	<b>6.240</b>	<b>6.240</b>	<b>5.840</b>	<b>5.840</b>

DEPRECIAC ACUMUL	1	2	3	4	5
VEHICULOS	5.600	11.200	16.800	22.400	28.000
EQUIPO COMPUTO	400	800	1.200		
EQUIPO DE OFICINA	240	480	720	960	1.200

## Figura 17. Depreciación de activos fijos

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

### **6.2. PRESUPUESTOS**

#### 6.2.1 Presupuesto de ventas al exterior

Para calcular el presupuesto de ventas se toma en cuenta la cantidad anual que se espera exportar. Se tiene proyectado que las exportaciones sean de 12000 unidades de un litro cada una. Así mismo, se tiene como proyección realizar 10 exportaciones, por lo cual se espera exportar anualmente 120,000 litros de producto. Cada unidad tiene un precio de exportación de \$1.44. Al multiplicar la cantidad por el precio unitario se obtiene que, el valor presupuestado de ventas al exterior es de \$172,800.00.

#### 6.2.2. Presupuesto de producción

En el enunciado anterior se estableció que la cantidad de exportación anual son 12000 unidades de un litro, las mismas que tienen un costo de producción de \$0.92 cada una. Para establecer el presupuesto de producción se multiplican las cantidades a exportar por el costo de producción unitario, con lo cual obtenemos un resultado de \$110,400.00.

#### 6.2.3. Presupuesto de gastos operacionales

El total anual presupuestado de gastos operacionales es de \$40,608.00. Este resultado es la suma de los siguientes gastos:

##### 6.2.3.1 Gastos de importación

Los gastos de importación de las avenas es de \$9,600.00 mensuales los cuales se calculan en base a los trámites de exportación más los gastos operativos y el flete de las

mercancías al puerto de Guayaquil. Se multiplican los gastos por cada exportación por el número de exportaciones anuales, obteniendo el resultado antes mencionado.

#### 6.2.3.2. Gastos de administración

El valor de los gastos administrativos para el primer año es de \$19,008.00. El cálculo de este valor se hizo en base a las ventas proyectadas por el 11% que corresponde al porcentaje de los gastos administrativos que se están involucrados en el proceso de exportación del producto. El personal de la empresa que dedica parte de jornada laboral al proceso de exportación, así como los servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet) que intervienen en este proceso, son considerados dentro del cálculo de los gastos administrativos.

#### 6.2.3.3. Gastos de ventas

En el concepto de gastos de ventas se consideran los valores que se destinarán a la promoción de la empresa en el mercado internacional. Es necesario mencionar que, al ser una exportación directa al distribuidor, no se incurre en gastos de personal de ventas, por lo que solo se considera la promoción de la empresa en ferias internacionales. De esta manera los gastos de ventas contemplan el valor de la movilización y entrada a las ferias internacionales de alimentos y bebidas. En este sentido \$12,000.00 se destinarán para estos fines.

#### 6.2.3.4. Gastos financieros

Este gasto hace referencia al préstamo que se realizará para cubrir la inversión inicial. El préstamo bancario es por un valor de \$107,200.00 a un plazo de 5 años. El interés que debe pagarse el primer año por el préstamo es de \$10,720. A continuación se adjunta la tabla de amortización del préstamo en cuestión:

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>
------------------------------

DATOS	
MONTO	107200
PLAZO	5
TASA DE INTERÉS	10%

Periodo	Monto	Capital	Interés	Cuota
0	107.200			
1	89.641	17.559	10.720	28.279
2	70.326	19.315	8.964	28.279
3	49.079	21.246	7.033	28.279
4	25.708	23.371	4.908	28.279
5	0	25.708	2.571	28.279
<b>Total</b>		<b>107.200</b>	<b>34.195</b>	<b>141.395</b>

Figura 18. Tabla de amortización

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

### 6.3. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados contempla el presupuesto de ventas proyectadas menos el presupuesto de producción, lo cual da como resultado la utilidad bruta en ventas, a partir de la cual se restan los gastos operativos, la depreciación de los activos fijos y la amortización del precio. El resultado obtenido de esa operación es la utilidad operacional, a la cual se le restan los gastos financieros, el 15% de participación de los trabajadores y el 25% de Impuesto a la Renta. El resultado de esa resta es la utilidad neta del ejercicio.

En ese contexto, la utilidad neta del ejercicio el primero año es de \$2,417.00, para el segundo año la utilidad es de \$5,699.00, el tercer año la utilidad sería de \$9,315 y los últimos dos años la utilidad proyectada sería de \$13,552.00 y \$17,935.00, respectivamente, como se muestra a continuación:

VITA ALIMENTOS C.A.					
ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO					
Del 1 de Enero del 2024 del 31 de Diciembre del 2028					
AÑOS	2024	2025	2026	2027	2028
Litros vendidos de avena naranjilla-maracuya 1LT	120.000	126.000	132.300	138.915	145.861
Precio	1,44	1,50	1,56	1,62	1,68
Costo 4%	0,92	0,96	1,00	1,03	1,08
Ventas	172.800	188.698	206.058	225.015	245.716
<Costo de ventas>	110.400	120.557	131.648	143.760	156.986
Utilidad Bruta en Ventas	62.400	68.141	74.410	81.255	88.731
Utilidad Bruta en Ventas %	36,1%	36,1%	36,1%	36,1%	36,1%
<Gastos de operación>	40.608	42.957	45.486	48.210	51.147
<Gastos de Importación>	9.600	9.984	10.383	10.799	11.231
<Gastos de Administración> 11%	19.008	20.757	22.666	24.752	27.029
<Gastos de Ventas> 1,80%	12.000	12.216	12.436	12.660	12.888
<Depreciación>	6.240	6.240	6.240	5.840	5.840
<Amortización> 5200	1.040	1.040	1.040	1.040	1.040
UTILIDAD OPERACIONAL	14.512	17.904	21.644	26.165	30.704
UTILIDAD OPERACIONAL %	8,4%	9,5%	10,5%	11,6%	12,5%
(+/-)Movimientos financieros	10.720	8.964	7.033	4.908	2.571
<Intereses pagados>	10.720	8.964	7.033	4.908	2.571
Utilidad antes participacion e impuestos	3.792	8.940	14.612	21.257	28.133
(-)15% Participación Trabajadores	569	1.341	2.192	3.189	4.220
Utilidad antes de impuestos	3.223	7.599	12.420	18.069	23.913
(-) 25% Impuesto a la Renta	806	1.900	3.105	4.517	5.978
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	2.417	5.699	9.315	13.552	17.935

Figura 19. Estado de resultados presupuestado

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

#### 6.4. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja se obtiene de la suma de la utilidad neta del ejercicio más la depreciación de los activos fijos y la amortización. En este sentido, el flujo de caja del primer año tiene un valor positivo de \$9,697.00. El flujo de caja proyectado viene determinado para los siguientes años de la siguiente manera: segundo año \$12,979.00, tercer año \$16,595.00, cuarto año \$20,432.00 y quinto año \$24,815.

<b>VITA ALIMENTOS C.A.</b> <b>FLUJO DE CAJA NETO PROYECTADO</b> <b>Del 1 de Enero del 2024 del 31 de Diciembre del 2028</b>					
---	--	--	--	--	--

FLUJO DE CAJA NETO	2024	2025	2026	2027	2028
Utilidad neta del ejercicio	2.417	5.699	9.315	13.552	17.935
Depreciación	6.240	6.240	6.240	5.840	5.840
Amortización	1.040	1.040	1.040	1.040	1.040
<b>TOTAL</b>	<b>9.697</b>	<b>12.979</b>	<b>16.595</b>	<b>20.432</b>	<b>24.815</b>

Figura 20. Flujo de caja neto proyectado

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

## 6.5. ANÁLISIS CON INDICADORES FINANCIEROS

A partir del cálculo del flujo de caja neto se determina el valor del flujo total neto, a partir del cual se puede realizar el cálculo de los indicadores financieros que permitirán identificar si el proyecto en cuestión es rentable.

### 6.5.1. Valor actual VA

El valor actual es una herramienta que permite obtener el valor actual de una inversión a base de una tasa de interés. La tasa de interés que se utiliza para calcular el VA es 12.09% (el cálculo de esta tasa se presenta en la figura 15). En base a la tasa de descuento y el flujo neto total, se obtiene que el valor actual de la inversión es \$50,120.00.

### 6.5.2. Valor actual neto VAN

El valor actual neto evalúa la rentabilidad del proyecto, puesto que permite identificar cuál será el valor restante después de cubrir los costos del proyecto. En base al cálculo del VAN se puede concluir que el proyecto de exportación de avenas es

rentable, puesto que el valor que se obtuvo del cálculo de esta herramienta financiera es de \$12,120.00.

### 6.5.3. Tasa interna de retorno TIR

La tasa de retorno permite identificar cuál será el porcentaje de beneficio o pérdida de la inversión. En el caso de la exportación de avena de 1 litro, el resultado obtenido del cálculo de la tasa de retorno es una rentabilidad del 17.07%, lo cual indica que por cada 100 dólares de inversión se obtienen ganancias de \$17.07.

### 6.5.4. Costo-beneficio

Para finalizar, el resultado del análisis costo-beneficio del proyecto es de 1.3, lo cual indica que por cada dólar que se invierta en el proyecto se genera un beneficio de 1.3 dólares. Este último indicador financiero, refuerza la conclusión de que este proyecto además de viable es rentable.

A continuación se presenta el cálculo de los indicadores financieros antes mencionados:

<b>VITA ALIMENTOS C.A.</b>						
<b>ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS</b>						

FLUJO NETO TOTAL						
Flujo de caja neto		9.697	12.979	16.595	20.432	24.815
Inversión en Activo Fijo	-31600					13200
Inversión en Investigacion Meracdo	-5200					
Inversión en Capital de trabajo	-110400					110400
Préstamo	107.200	-17.559	-19.315	-21.246	-23.371	-25.708
<b>FLUJO NETO TOTAL</b>	<b>-40.000</b>	<b>-7.862</b>	<b>-6.336</b>	<b>-4.652</b>	<b>-2.940</b>	<b>122.707</b>

INDICADORES FINANCIEROS	
tasa de descuento	12,09%
VA	\$ 52.120
VAN	\$ 12.120
TIR	17,07%
C/B	1,3

Figura 21. Indicadores financieros

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

## **6.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El análisis de sensibilidad en el campo de finanzas es una herramienta que permite evaluar el impacto que puede tener un cambio en las variables del proyecto. Identificar la magnitud de estos cambios en las variables facilita la toma de decisiones y genera cierto nivel de certidumbre.

El análisis de sensibilidad contempla el valor que el VAN puede tomar frente a diferentes combinaciones de cantidad a exportar y su precio. Cabe aclarar que los valores que se muestran en rojo son negativos, lo cual quiere decir que el proyecto incurrirá en pérdidas.

Así mismo, se realiza el respectivo análisis para los cambios que se pueden dar en el valor actual VA si existen cambios en el costo de producción y precio de exportación. La combinación entre las variables debe tener un valor positivo para poder determinar que el proyecto es rentable.

En la siguiente figura se presenta el análisis de sensibilidad para el proyecto en cuestión:

**VITA ALIMENTOS C.A.**  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

		VOLUMEN							
VAN	12.120	100.000	110.000	120.000	130.000	140.000	150.000	160.000	170.000
<b>PRECIOS</b>	1	90.793	84.524	78.254	71.984	65.715	59.445	53.196	47.358
	1,3	53.118	43.768	34.829	26.188	18.173	10.368	3.201	3.742
	1,4	20.110	9.431	427	9.387	18.191	26.995	35.799	44.603
	1,5	7.010	18.218	29.425	40.633	51.840	63.048	74.256	85.463
	1,6	31.046	44.657	58.268	71.879	85.490	99.101	112.712	126.324
	1,7	55.081	71.096	87.111	103.125	119.140	135.155	151.169	167.184
	1,8	79.117	97.535	115.953	134.371	152.790	171.208	189.626	208.044
	1,9	103.152	123.974	144.796	165.618	186.439	207.261	228.083	248.905
	2,0	127.188	150.413	173.639	196.864	220.089	243.315	266.540	289.765
	2,1	151.223	176.852	202.481	228.110	253.739	279.368	304.997	330.626
2,2	175.259	203.291	231.324	259.356	287.389	315.421	343.454	371.486	

		COSTO							
VA	52.120	0,8	0,82	0,84	0,86	0,88	0,90	0,92	0,94
<b>PRECIOS</b>	0,8	158.225	168.392	178.559	188.726	198.893	209.060	219.228	229.395
	0,9	112.982	123.149	133.316	143.483	153.650	163.817	173.984	184.151
	1,0	67.739	77.906	88.073	98.240	108.407	118.574	128.741	138.908
	1,1	22.495	32.662	42.829	52.996	63.163	73.330	83.497	93.664
	1,2	18.421	9.984	1.234	8.147	17.920	28.087	38.254	48.421
	1,3	50.629	44.147	37.161	29.904	22.027	13.922	5.171	3.886
	1,4	79.472	72.990	66.509	60.027	53.546	47.064	40.427	33.170
	1,5	108.314	101.833	95.351	88.870	82.388	75.907	69.425	62.944
	1,6	137.157	130.675	124.194	117.712	111.231	104.749	98.268	91.786
	1,7	166.000	159.518	153.037	146.555	140.074	133.592	127.111	120.629
1,8	194.842	188.361	181.879	175.398	168.916	162.435	155.953	149.472	

Figura 22. Análisis de sensibilidad para el VAN y VA

Elaborado por: autor

Fuente [Dr. Francisco Quisiguiña]

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. CONCLUSIONES

- Las bebidas de avena sabor a naranjilla y maracuyá de Vita Alimentos son una deliciosa opción vegana con contenido nutricional, que ayuda a la digestión y circulación de la sangre. Además su ingrediente, la naranjilla es un fruto que se da en regiones

latinoamericanas lo cual dificulta su cosecha en países de Europa, por ende se considera a este producto como una alternativa novedosa para el mercado español.

- En base al diagnóstico situacional interno y externo, se determina que el ambiente externo en el que se encuentra la empresa está atravesando dificultades como la inestabilidad política del país y los riesgos medioambientales que son altos en Ecuador. Sin embargo, la empresa ha sabido llevar a cabo sus operaciones exitosamente dentro de este entorno marcado por la incertidumbre.
- Mediante la segmentación del mercado objetivo se ha podido determinar los potenciales clientes del producto. En este sentido se concluye que se espera vender el producto a distribuidores en España quienes se encargarán de suministrar el producto en las principales cadenas de autoservicios de las dos ciudades escogidas: Madrid y Barcelona.
- El precio de exportación y término de negociación establecido es de \$1.44 FOB Guayaquil, lo cual significa que el vendedor asume la responsabilidad y el riesgo de las mercancías hasta que es embarcado en el buque en el puerto de Guayaquil, desde ese momento el riesgo y las responsabilidades son transmitidas al comprador.
- La subpartida arancelaria bajo la cual se exportará el producto es 2202.99.00.90. Debido al tratado comercial con la Unión Europea existen exenciones arancelarias para este producto. Así mismo, existen barreras no arancelarias, es decir restricciones para la entrada del producto en España. Empero las bebidas de avena cumplen con los requisitos establecidos para el ingreso al país europeo.
- El estudio financiero permitió determinar que el proyecto de exportación es rentable. El estado de resultados proyectados indica que el primer año la utilidad neta será de

\$4,432.00. Además, mediante el cálculo del valor actual neto y la tasa interna de retorno se determina que el proyecto representa la obtención de ganancias para la empresa.

## **7.2. RECOMENDACIONES**

- A través del análisis interno de la organización se estableció que una de las principales debilidades de la empresa es la falta de conocimiento y presencia en el mercado internacional. Por lo tanto, se recomienda la participación en ferias internacionales de

alimentos y bebidas, para que la empresa pueda crear conexiones comerciales que le servirán en el desarrollo de negocio y potenciarán su presencia en mercados extranjeros.

- Se proyecta un promedio de 10 exportaciones anuales de 12000 unidades cada una. Por lo cual se recomienda a la empresa establecer fuertes y duraderas relaciones con los proveedores de servicios aduaneros de exportación para que la empresa se pueda beneficiar de descuentos por ser cliente fijo y frecuente. De esta manera se podría reducir el precio de exportación volviéndolo más competitivo.
- Para finalizar, se recomienda que la empresa obtenga la Certificación BASC que regula los procesos productivos, operativos y de transporte de la carga para garantizar que las mercancías no estén contaminadas ya sea por sustancias psicotrópicas ilegales o contrabando. Esta certificación representa estándares de seguridad y de confianza para las empresas involucradas en el proceso de exportación y los operadores logísticos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Abreu, J. (2012). Hipótesis, método & diseño de investigación (hypothesis, method & research design). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197.

Campos, G. y Sosa, V. (2011). *Estrategias metodológicas para la elaboración de tesis de posgrado*. México, Porrúa.

Acosta, A., & Falconí, F. (2005). TLC: Más que un tratado de libre comercio. Comentario Internacional: Revista del Centro Andino de Estudios Internacionales, (6), 352.

ADONDEXPORTAR (2023). 10 Principales Ferias Internacionales 2024 - 2025. <https://www.adonlexportar.com/principales-ferias-internacionales-2019/>

Aguilar, P., Maldonado, D., & Solorzano, S. (2020). Incidencia de la balanza comercial en el crecimiento económico del Ecuador: análisis econométrico desde Cobb Douglas, período 1980-2017. Revista Espacios, 41(3), 1-10.

Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1, 4(8), 1-2.

AM CARGO (2023). El transporte marítimo entre Sudamérica y España. <https://www.amcargo.es/transporte-maritimo/sudamerica/#:~:text=Transporte%20marítimo%20desde%20Valencia%20y%20Fo%20Barcelona%20a%20Guayaquil%3A%20Directo,una%20frecuencia%20de%207%20días>

Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de proyectos.

Banco Mundial (2023). Crecimiento del PIB (% anual) - Ecuador. Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2022&locations=EC&start=2002>

Benavides, C., Reinoso, M., & Estévez, E. E. (2017). La influencia de los productos petroleros y no petroleros en la balanza comercial del Ecuador. Periodo 2014-2016. Revista Publicando, 4(13 (3)), 379-397.

Burin, D. (2018). El análisis interno y externo.

- Castellanos, M., & Samaniego, M. (2013). Exportaciones crecen pero siguen concentradas. *Revista Gestión N*, 231.
- Castro, F. G. (2002). El estudio financiero y la evaluación de proyectos en ingeniería. *Ingeniería e investigación*, (50), 19-29.
- Cánovas, G. V. (1999). Liberación del comercio y regulación supranacional del antidumping: el capítulo XIX del TLCAN. *Foro Internacional*, 39(4 (158), 527-544.
- Chang, H. J. (2013). Patada a la escalera: La verdadera historia del libre comercio. *Ensayos de economía*, 23(42), 27-57.
- Chiñas, C. G. (2003). De Adam Smith a List, ¿del libre comercio al proteccionismo?. *Red Aportes*.
- Coface. (2023). *Estudios Económicos: Ecuador*. Coface for Trade.
- Comité de Comercio Exterior (2023). Resolución No. 001 - 2023. Pleno del Comité de Comercio Exterior. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/03/Resolución-001-2023.pdf>
- CONTA QUÍMICO (2023). *Legislación de la Unión Europea de Contaminantes Químicos en Productos Alimentarios*. [https://www.adiveter.com/ftp\\_public/articulo1748.pdf](https://www.adiveter.com/ftp_public/articulo1748.pdf)
- Cruz Barney, O. (2007). Antecedentes del sistema contra prácticas desleales de comercio en México: La evolución de las disposiciones antidumping. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 40(119), 439-466.
- Dirección Regional Norte (2023). *Manual de Usuario CIU - Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Ecuador en cifras*.

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/CPV\\_aplicativos/modulo\\_cpv/CIIU4.0.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/CPV_aplicativos/modulo_cpv/CIIU4.0.pdf)

El Consejo de la Judicatura (2023). Resolución de la Corte Nacional. Función judicial. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/comunicacion/resolucionesoctubre/Resolucion%20Corte%20Nacional.pdf>

Escobar, A. G. (2010). De la ventaja comparativa a la ventaja competitiva: una explicación al comercio internacional. Publicaciones Icesi.

Fernandez, F. J. (2017). Estudio de mercado. Lulu. com.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU. Ecuador en cifras. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Trimestre\\_II/2023\\_II\\_Trimestre\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Trimestre_II/2023_II_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf)

Kotler P. (2013). Dirección de Marketing, Edición del Milenio. Prentice Hall.

Lerma, K. (2014). Mercadotecnia: el mercado y sus estrategias. Gasca Sicco.

Market Access Map (2023). Market Access Conditions. <https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=724&partner=218&product=220299&level=6>

Medina, P., & Córdova, O. (2002). " GUÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Santiago, Chile: Universidad de Chile: Facultad deficiencias económicas

Mercadona(2023). Compra online. Tienda Mercadona. <https://tienda.mercadona.es/search-results?query=avena>

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (2023). Acuerdos Comerciales. <https://www.produccion.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2023). Boletín de Cifras a Marzo de 2023. Recuperado el 18 de septiembre del 2023 de: <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/03/VFBoletinComercioExteriorMarzo2023.pdf>

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (2023). COMEX. <https://www.produccion.gob.ec/comex/>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2022). Rendición de cuentas 2022. Informe de gestión institucional. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/05/Informe-gestio%CC%81n-MPCEIP-2022.pdf>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (2023). Ecuador redujo el analfabetismo digital. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-redujo-el-analfabetismo-digital/>

Moya Espinosa, P. I. (2015). Introducción a la mercadotecnia: un acercamiento a la satisfacción de necesidades.

OMC (2023). Antidumping - Información técnica. [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/adp\\_s/adp\\_info\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/adp_s/adp_info_s.htm)

Pérez, J. P., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter.

Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo (2023). Múltiples crisis frenan el desarrollo humano en todo el mundo. <https://www.undp.org/es/ecuador/comunicados-de-prensa/multiples-tesis-frenan-el-desarrollo-humano-en-todo-el-mundo>

- Romero, E. (2014). Tratados de libre comercio: retos y oportunidades. Ecoe Ediciones.  
elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/□tulos/70420
- Sarquis, M. A. (2002). Barreras arancelarias y no arancelarias. I Congreso de Relaciones Internacionales (La Plata, 2002).
- Talancón, H. P. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 12(1), 113-130.
- United States Census Bureau (2023). International Database. [https://www.census.gov/data-tools/demo/idb/#/dashboard?COUNTRY\\_YEAR=2023&COUNTRY\\_YR\\_ANIM=2023&CCODE\\_SINGLE=EC&CCODE=EC&ANIM\\_PARAMS=2022,2023,1](https://www.census.gov/data-tools/demo/idb/#/dashboard?COUNTRY_YEAR=2023&COUNTRY_YR_ANIM=2023&CCODE_SINGLE=EC&CCODE=EC&ANIM_PARAMS=2022,2023,1)
- Vidal, E. (2004). Diagnóstico organizacional. Evaluación sistemática del desempeño empresarial en la era digital. Colombia: ECOE Ediciones.
- Zavala, D. I. (2016). Crítica a la Teoría Clásica del Comercio Internacional, un enfoque de equilibrio general entre país grande y país pequeño. Economía informa, 397, 61-79.

## ANEXOS

### ANEXO A. Cotización trámites aduaneros de exportación



MOJIBERÁ GUAYAS



MOJIBERÁ GUAYAS

# TARIFARIO DE SERVICIOS AGENCIA DE ADUANA 2023

Descripción del Servicio	Tarifa 2023	IVA 12%	Tarifa Final
<b>IMPORTACIÓN A CONSUMO</b>			
Importación a Consumo Aérea Quito	\$ 240.00	\$ 28.80	\$ 268.80
Importación a Consumo Aérea	\$ 225.00	\$ 27.00	\$ 252.00
Importación a Consumo Marítimo	\$ 270.00	\$ 32.40	\$ 302.40
Importación a Consumo Terrestre	\$ 225.00	\$ 27.00	\$ 252.00

<b>REGÍMENES ESPECIALES</b>			
Cambio de Régimen Aéreo	\$ 225.00	\$ 27.00	\$ 252.00
Cambio de Régimen Marítimo	\$ 270.00	\$ 32.40	\$ 302.40
Cambio de Régimen Terrestre	\$ 225.00	\$ 27.00	\$ 252.00
Régimen Especial de Importación Aérea	\$ 320.00	\$ 38.40	\$ 358.40
Régimen Especial de Importación Marítimo	\$ 380.00	\$ 45.60	\$ 425.60
Régimen Especial de Importación Terrestre	\$ 320.00	\$ 38.40	\$ 358.40
Destrucción SENAÉ Aéreo	\$ 380.00	\$ 45.60	\$ 425.60
Destrucción SENAÉ Marítimo	\$ 400.00	\$ 48.00	\$ 448.00
Destrucción SENAÉ Terrestre	\$ 380.00	\$ 45.60	\$ 425.60

<b>EXPORTACIÓN</b>			
Exportación a Consumo	\$ 125.00	\$ 15.00	\$ 140.00
Coordinación Inspección Antinarcoficos (Hasta 4 horas)	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 112.00

<b>DOCUMENTOS DE CONTROL PREVIO</b>			
Declaración Única de Importación DUI	\$ 80.00	\$ 9.60	\$ 89.60
Elaboración de Licencia INEN	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 112.00
Facilidad con otras entidades	\$ 65.00	\$ 7.80	\$ 72.80
Servicio Elaboración Fitosanitario	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 112.00
Servicio Elaboración Zoonosanitario	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 112.00
Servicio Elaboración Licencia MDI	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 112.00
Elaboración Certificado de Origen	\$ 25.00	\$ 3.00	\$ 28.00

<b>OTROS SERVICIOS</b>			
Fraccionamiento / Separación	\$ 200.00	\$ 24.00	\$ 224.00
Reembarque Reg. 83	\$ 350.00	\$ 42.00	\$ 392.00
Verificación Previa (Hasta 4 Horas) Aéreo	\$ 80.00	\$ 9.60	\$ 89.60
Verificación Previa (Hasta 4 Horas) Marítimo	\$ 100.00	\$ 12.00	\$ 112.00
Verificación Previa (Hasta 4 Horas) Terrestre	\$ 80.00	\$ 9.60	\$ 89.60
Elaboración Póliza Para Efectos de Aduana	\$ 10.00	\$ 1.20	\$ 11.20
Levantamiento de Abandono Aéreo	\$ 180.00	\$ 21.60	\$ 201.60
Levantamiento de Abandono Marítimo	\$ 200.00	\$ 24.00	\$ 224.00
Levantamiento de Abandono Terrestre	\$ 180.00	\$ 21.60	\$ 201.60
Notarización Por Hoja Guayaquil	\$ 3.50	\$ 0.42	\$ 3.92
Notarización Por Hoja Quito	\$ 2.80	\$ 0.34	\$ 3.14
Servicio de actualización de datos en el sistema Ecuapass	\$ 30.00	\$ 3.60	\$ 33.60
		<b>Actualizado:</b> Enero 2023	
		<b>Elaborado por:</b> Jramírez	

**Notas:**

Las tarifas serán revisadas cada enero según el Reglamento que Regula las Actividades del Agente de Aduana

Cualquier otro servicio que no se encuentre en el presente tarifario deberá ser colizado previa prestación del servicio

La atención de operaciones es de 08:00 - 17:00 de requerir operaciones fuera de horarios, fines de semana y feriados, deberá ser colizado.

Tarifas no incluyen movilizaciones