

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**CONFORMACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA DE
CONSERVA DE TOMATE DE ÁRBOL Y SU EXPORTACIÓN A LOS
DISTRITOS DE BROOKLYN Y MANHATTAN DEL ESTADO DE
NUEVA YORK EN ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**

**LCDA. MARÍA ELENA GALLARDO CALAHORRANO
LCDA. LORENA JUDITH NAVARRO SOLÍS**

DIRECTORA: ING. PATRICIA SALAZAR, MBA

QUITO, 2011

DIRECTORA:

Ing. Patricia Salazar, MBA

INFORMANTES:

Ing. Marcelo Salazar, MBA

Dr. Luis Espinosa, MBA

DEDICATORIA

A Dios, quien me dio fortaleza, fe y salud para culminar este trabajo.

A mi madre Lauri, quien con su ejemplo me enseñó a luchar por alcanzar mis metas y a ser perseverante.

A mi esposo Jorge quien me brindó su amor, estímulo, consejos y ayuda en cada momento.

A mi adorado hijo José Ignacio, quien llegó para iluminar mi vida.

A mi compañera y sobretodo amiga Lore, por el apoyo en todo el transcurso de la realización de este proyecto.

Ma. Elena

A mis padres que siempre me han brindado su amor y apoyo incondicional.

A mi esposo Raúl por todo su amor, apoyo y paciencia.

A mi querida amiga María Elena por su perseverancia y ánimo para terminar este pendiente.

Lorena

AGRADECIMIENTO

A la Ing. Patricia Salazar por habernos guiado en la elaboración de este proyecto.

A nuestros informantes, Ing. Marcelo Salazar y Dr. Luis Espinosa, por haber aportado con sus conocimientos al desarrollo de nuestra tesis.

***Ma. Elena
Lorena***

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
1 INTERCAMBIO COMERCIAL ECUADOR - ESTADOS UNIDOS.....	12
1.1 MATRIZ DE PONDERACION PARA ELECCION DEL MERCADO.....	12
1.1.1 Objetivos de la Segmentación	12
1.2 RELACION COMERCIAL ECUADOR ESTADOS UNIDOS.....	15
1.2.1 Balanza Comercial Ecuador - Estados Unidos.....	16
1.3 OFERTA.....	18
1.3.1 La Agricultura en el Ecuador.....	18
1.3.2 Exportaciones de Frutas Procesadas.....	19
1.3.3 El tomate de Árbol en Ecuador.....	20
1.3.3.1 Volúmenes de Producción Años 2005 – 2009.....	22
1.3.3.2 Volúmenes de Exportación	23
1.3.4 Exportadores de Tomate de Árbol en Ecuador	25
1.4 DEMANDA	26
1.4.1 Análisis PEST. Estados Unidos.....	26
1.4.1.1 Ámbito Político	26
1.4.1.2 Ámbito Económico	26
1.4.1.3 Ámbito Social	27
1.4.1.4 Ámbito Tecnológico	29
1.4.2 Indicadores Económicos de Estados Unidos	30
1.4.2.1 Importaciones de Bienes, Servicios y Petróleo Desde Centro y Sudamérica.....	31
1.4.2.2 Exportaciones e Importaciones.....	32
1.4.2.3 Balanza Comercial.....	32
1.4.2.4 Consumo Real Per Cápita	33
1.4.2.5 Ventas al Por Menor	34
1.4.2.6 Producto Interno Bruto.....	35
1.4.2.7 Producción Industrial	36
1.4.2.8 Inflación.....	36
1.4.2.9 Tasa de Desempleo.....	37
1.4.3 La Industria de Alimentos Preparados en Estados Unidos	37
1.4.3.1 Tendencia a Futuro.....	38

1.4.3.2	El Consumo de Frutas Frescas y Frutas en Conserva en Estados Unidos	39
1.4.3.3	Factores que Afectan la Demanda de Frutas	41
1.4.4	Importación de Frutas en Conserva por Estados Unidos.....	41
1.4.5	Dimensionamiento Oferta – Demanda Frutas en Conserva.....	44
2	CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA PROCESADORA DE TOMATE DE ÁRBOL EN CONSERVA.....	45
2.1	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	45
2.1.1	Planificación Estratégica.....	45
2.1.2	Estructura de la Empresa	46
2.1.2.1	Organigrama	46
2.2	CADENA DE VALOR.....	47
2.2.1	Actividades Primarias	47
2.2.2	Actividades de Apoyo	48
2.3	PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO Y LA NECESIDAD.....	49
2.3.1	Beneficios del Producto	50
2.3.2	Marca	50
2.4	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	51
2.5	ANÁLISIS FODA.....	53
2.5.1	Opciones Estratégicas	55
3	ANÁLISIS DE MERCADO.....	58
3.1	PÚBLICO OBJETIVO	58
3.1.1	Perfil del Comprador y Consumidor.....	58
3.1.2	Tendencias a Futuro.....	60
3.1.3	Determinación del Público Objetivo.....	61
3.2	COMPETENCIA.....	61
3.3	SEGMENTACION DE MERCADO	61
3.3.1	Demográfico.....	62
3.3.2	Geográfico.....	62
3.3.3	Psicográfico.....	62
3.4	ENCUESTA.....	62
3.4.1	Objetivos de la Encuesta	63
3.4.1.1	Objetivo General	63
3.4.1.2	Objetivos Específicos.....	63
3.4.2	Determinación de la Muestra	63
3.4.3	Cálculo de Variables	64
3.4.3.1	Tamaño de la Población	64
3.4.3.2	Porcentaje que Posee la Característica	65
3.4.3.3	Máximo Error Permitido	68

3.4.3.4	Nivel de Confianza.....	68
3.4.4	Aplicación de la Formula.....	68
3.4.5	Análisis de la Encuesta.....	68
3.4.6	Conclusiones.....	80
3.5	ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	81
3.5.1	Estrategias para el Producto.....	81
3.5.2	Estrategias para el Precio.....	82
3.5.3	Estrategias de Distribución.....	83
3.5.4	Estrategias para la Promoción o Comunicación.....	83
3.5.5	Fijación de Precio.....	83
4	PROCESAMIENTO.....	84
4.1	NAVE INDUSTRIAL.....	84
4.2	FASES DEL PROCESAMIENTO.....	85
4.2.1	Recepcion.....	86
4.2.2	Selección.....	86
4.2.3	Clasificacion.....	87
4.2.4	Limpieza y Lavado.....	89
4.2.5	Escaldado.....	89
4.2.6	Pelado.....	89
4.2.7	Envasado.....	90
4.2.8	Formulacion.....	90
4.2.9	Sellado.....	91
4.2.10	Esterilizacion.....	91
4.2.11	Identificacion y Etiquetado.....	92
4.2.11.1	Instrucciones para el Uso.....	95
4.2.12	Almacenamiento.....	95
5	FINANCIERO.....	97
5.1	INVERSION DEL PROYECTO.....	98
5.2	FINANCIAMIENTO.....	99
5.3	COSTOS.....	101
5.4	GASTOS.....	101
5.5	DEPRECIACIONES.....	102
5.6	COSTOS TOTALES.....	103
5.7	BALANCES.....	105
5.8	FLUJO DE CAJA.....	107
5.9	FLUJO DEL PROYECTO.....	108
5.10	INDICADORES FINANCIEROS.....	108

6	LOGISTICA DE EXPORTACION	110
6.1	ASPECTOS ARANCELARIOS	110
6.2	REQUISITOS DEL ECUADOR PARA EXPORTAR PRODUCTOS PROCESADOS	110
6.2.1	Registro Único de Contribuyentes (RUC).....	110
6.2.2	Conocimiento de Embarque	110
6.2.3	Factura Comercial.....	111
6.2.4	Lista de Empaque - Packing List	111
6.2.5	Certificados Solicitados por el Importador	112
6.2.5.1	Certificados de Origen	112
6.2.5.2	Certificados de Calida.....	113
6.2.5.3	Registro Sanitario	113
6.3	REQUISITOS PARA IMPORTAR PRODUCTOS PROCESADOS EN ESTADOS UNIDOS	113
6.3.1	Procedimiento de Importación Expedido por la FDA.....	114
6.3.2	Regulación referente a Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).....	115
6.3.3	Etiquetado de Productos Alimenticios	116
6.3.4	Controles y Requisitos de Salud, Inocuidad e Higiene.....	116
6.4	ENVASE, EMPAQUE Y EMBALAJE DE EXPORTACION.....	117
6.4.1	Envase	117
6.4.2	Empaque.....	117
6.4.3	Embalaje	117
6.4.4	Modulación por Contenedor.....	119
6.5	MODO DE TRANSPORTE	120
6.6	ANALISIS DEL INCOTERM.....	120
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
7.1	CONCLUSIONES	121
7.2	Recomendaciones	123
	BIBLIOGRAFÍA	124
	ANEXOS	126
	ANEXO 1	127
	ANEXO 2.....	128
	ANEXO 3.....	130
	ANEXO 4	132

INDICE CUADROS

CUADRO N°1: Producción de tomate de árbol en Ecuador 2005 - 2007	3
CUADRO N°2: Composición Nutricional del Tomate de Árbol.....	4
CUADRO N°3: Resultados Matriz de Ponderacion	14
CUADRO N°4: Estadísticas del Comercio Internacional Ecuador a Estados Unidos	16
CUADRO N°5: Balanza Comercial Ecuador – Estados Unidos	17
CUADRO N°6: Balance Comercial	19
CUADRO N°7: Volúmenes de Producción	22
CUADRO N°8: Exportadores de tomate de Árbol en Ecuador.....	25
CUADRO N°9: Volúmenes de importación de frutas en conserva por Estados Unidos	42
CUADRO N°10: Volúmenes de importación de frutas en conserva por Estados Unidos	42
CUADRO N°11: Países exportadores de fruta en conserva a los Estados Unidos de América 2005 - 2009.....	43
CUADRO N°12: Dimensionamiento Oferta – Demanda Frutas en Conserva.....	44
CUADRO N°13: Cambio en la Población de la Oficina del Censo.....	64
CUADRO N°14: Distribución por edad de las Población de EE. Censo 2000	65
CUADRO N°15: Porcentaje de Población Entre 25 y 64 Años	66
CUADRO N°16: Porcentaje de la población con ingresos mayores a 50.000 USD.....	67
CUADRO N°17: Fases del Procesamiento.....	85
CUADRO N°18: Norma Técnica de Colombia en Función del Peso de la Fruta	88
CUADRO N°19: Tamaños del Tomate de Árbol.....	88
CUADRO N°20: Capacidad de Producción por Fases.....	97
CUADRO N°21: Capacidad de Producción por Período de Tiempo.....	97
CUADRO N°22: Activos Fijos Tangibles	98
CUADRO N°23: Activos Fijos Intangibles.....	98
CUADRO N°24: Capital de Trabajo.....	98
CUADRO N°25: Inversión Total.....	99
CUADRO N°26: Fuentes y Usos	99
CUADRO N°27: Tabla de Amortización Préstamo Bancario.....	100
CUADRO N°28: Costos de Producción	101
CUADRO N°29: Gastos Totales	101
CUADRO N°30: Resumen de Depreciaciones.....	102
CUADRO N°31: Costos Totales del Proyecto – Sin Inflación	103
CUADRO N°32: Costos Totales del Proyecto – Con Inflación	104
CUADRO N°33: Ingresos del Proyecto	104

CUADRO N°34: Balance de Situacion Inicial	105
CUADRO N°35: Estado de Resultados	106
CUADRO N°36: Punto de Equilibrio	107
CUADRO N°37: Flujo Neto de Caja	107
CUADRO N°38: Flujo del Proyecto	108
CUADRO N°39: Utilidad Neta / Patrimonio	109
CUADRO N°40: Ingreso neto / Total del Activo	109
CUADRO N°41: Procedimientos que los Importadores de Productos Alimenticios han de Seguir en los Estados Unidos.....	115

INDICE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Exportaciones de Frutas Procesadas	20
GRÁFICO N°2: Evolución del las Exportaciones de To mate de árbol 1990 - 1999.....	23
GRÁFICO N°3: Evolución del las Exportaciones de To mate de Árbol 2000 - 2009.....	24
GRÁFICO N°4: Países importadores de Tomate de árbol Ecuatoriano 2000 – 2009.....	24
GRÁFICO N°5: Importaciones de Bienes, Servicios y Petróleo Desde el Mundo.....	30
GRÁFICO N°6: Importaciones de Bienes, Servicios y Petróleo Desde Centro y Sudamérica.....	31
GRÁFICO N°7: Exportaciones	32
GRÁFICO N°8: Balanza Comercial.....	32
GRÁFICO N°9: Consumo Real Per Cápita.....	33
GRÁFICO N°10: Ventas al Por Menor	34
GRÁFICO N°11: Producto Interno Bruto	35
GRÁFICO N°12: Producción Industrial	36
GRÁFICO N°13: Inflación	36
GRÁFICO N°14: Tasa de Desempleo	37
GRÁFICO N°15: Consumo de Frutas en Conserva.....	40
GRÁFICO N°16: Organigrama.....	46
GRÁFICO N°17: Cadena de Valor.....	47
GRÁFICO N°18: Gasto per cápita en Estados Unidos de frutas y vegetales en lata de acuerdo al ingreso	58
GRÁFICO N°19: Gasto per cápita de frutas en conserva de acuerdo a la raza y etnia en Estados Unidos.....	59
GRÁFICO N°20: Gasto per cápita en Estados Unidos en frutas y vegetales en conserva de acuerdo a la edad del jefe de familia.....	60
GRÁFICO N°21: Distribución por edad según el censo del 2000	66
GRÁFICO N°22: Nivel de Ingreso Familiar – Censo 2000 eEEUU	67
GRÁFICO N°23: Lugar de Residencia.....	69
GRÁFICO N°24: Ingresos Anuales	70
GRÁFICO N°25: Ingresos Anuales.....	71
GRÁFICO N°26: ¿Le gustan las frutas tropicales exóticas, tales como tomate de árbol, maracuyá, papaya?	72
GRÁFICO N°27: En caso de que no haya probado frutas tropicales exóticas, ¿estaría dispuesto a probarlas?	73
GRÁFICO N°28: ¿Estaría dispuesto a comprar frutas tropicales exóticas?.....	74

GRÁFICO N° 29: ¿Cómo preferiría comer este tipo de frutas?.....	75
GRÁFICO N° 30: ¿Con qué frecuencia compraría este tipo de frutas procesada?	76
GRÁFICO N° 31: ¿En qué tipo de envase preferiría comprar fruta tropical exótica procesada?	77
GRÁFICO N° 32: ¿Cuántas porciones de fruta procesada consideraría adecuadas por envase?	78
GRÁFICO N° 33: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 29 oz (1.8lbs) de fruta tropical exótica procesada?	79
GRÁFICO N° 34: ¿Dónde preferiría comprar fruta tropical exótica procesada?	80
GRÁFICO N° 35: Utilidad Neta	106
GRÁFICO N° 36: Sello NIMF 15	118
GRÁFICO N° 37: Esquema de Un Contenedor	119

RESUMEN EJECUTIVO

El Ecuador es un país tradicionalmente agrícola. Sin embargo, las exportaciones se han caracterizado por ser de tipo primario, por lo que es importante potencializar las exportaciones de bienes y servicios con valor agregado, con la finalidad de estar acordes a la tendencia mundial actual que, al combinar el potencial agrícola con la innovación, genera desarrollo, empleo e ingresos.

El proyecto de elaboración y comercialización de tomate de árbol en conserva nació del potencial que tiene el Ecuador para la producción de diversidad de frutas, debido a sus ventajas comparativas, en cuanto a ubicación, clima y producción permanente. Vistas estas condiciones, surgió la idea de ofrecer un producto exótico, con valor agregado y que reúna características atractivas para los consumidores actuales, tales como ser un producto natural, beneficioso para la salud, y de exquisito y original sabor.

Después de elaborar una matriz de selección de mercados, se determinó que Estados Unidos es el país que presenta las mejores condiciones para la comercialización de este producto. El análisis se realizó en base a variables claves que permitieron comparar diez países que constituían buenas alternativas de mercado para este tipo de producto.

Estados Unidos reunió el mejor puntaje en base a las relaciones comerciales que históricamente Ecuador ha mantenido con ese país, a la facilidad logística y disponibilidad de rutas. Adicionalmente, Estados Unidos posee una tasa de crecimiento de mercado considerable y un nivel de consumo alto, debido a su gran cantidad de habitantes. Asimismo, ese país ocupa un puesto importante en el ranking de los países con mayor facilidad para hacer negocios. Debido a su posición como potencia mundial, sus políticas son favorables al comercio internacional.

El público objetivo para este proyecto son hombres y mujeres adultos de 25 a 64 años, que habiten en los distritos de Brooklyn y Manhattan del Estado de Nueva York en los Estados Unidos de América, de raza indistinta, de un nivel económico medio – alto (ingreso anual de 50.000 USD en adelante), que vean en las frutas en conserva una opción fácil y rápida de consumir un producto sano, beneficioso para la salud y con un sabor diferente y original.

Se realizó un estudio de mercado que determinó que el tomate de árbol en conserva es un producto atractivo para el mercado objetivo, por su condición de fruta exótica, que en conserva

resulta de fácil consumo. Las estrategias para la comercialización del producto se definieron en base a la información recopilada en el estudio de mercado.

El estudio financiero del proyecto determinó que éste es viable. En la proyección realizada para los primeros cinco años del proyecto, se obtuvieron resultados positivos para todos los años. Los indicadores financieros analizados muestran estabilidad y seguridad para la inversión.

Con el propósito de dar completa viabilidad a este tipo de proyectos, es necesaria la participación conjunta con los organismos a cargo de la definición de las políticas comerciales del Ecuador, para que el país pueda mantenerse competitivo y crezcan sus exportaciones y por lo tanto, su economía.

INTRODUCCIÓN

Pretendemos comercializar nuestro producto en Estados Unidos de América, específicamente en el Estado de Nueva York, debido a que ese país es el principal socio comercial del Ecuador, y nuestra balanza comercial con Estados Unidos es una de las más productivas y de mayor superávit. Además, por tratarse de un socio comercial tan habitual, existe un conocimiento previo de las características de dicho mercado, de los hábitos de consumo de su población, de las restricciones y regulaciones, etc., lo que sin duda facilitará la penetración de este producto nuevo.

Adicionalmente, el tipo de producto que pretendemos dar a conocer y comercializar, es un producto exótico, beneficioso para la salud y listo para servir, características que gustan y están acorde a lo que buscan los potenciales consumidores a los que queremos llegar.

Finalmente, sus 307 millones de habitantes (2009) lo convierten en un mercado potencial muy interesante. Nuestra intención es comenzar comercializando nuestro producto en el estado de Nueva York, en los distritos de Brooklyn y Manhattan que cuentan con 4 millones de habitantes.

ANTECEDENTES

El Ecuador es un país agrícola por excelencia. Sin embargo, las exportaciones de nuestro país se han caracterizado por ser de tipo primario, lo que no ha limitado su desarrollo. Por esta razón, es importante potencializar las exportaciones de bienes y servicios de valor agregado. Combinar el potencial agrícola del país con la innovación, es una alternativa interesante para generar desarrollo, empleo e ingreso de divisas para nuestro país.

Con el ritmo de vida acelerado de la población en general, es necesario tener al alcance un producto natural listo para el consumo que ofrezca beneficios a la salud y que a la vez sea novedoso para capturar así la atención del consumidor.

El tomate de árbol es originario de los Andes. En América Latina es cultivado en forma muy marginal en los siguientes países: Perú, Chile, Bolivia, Argentina, Brasil, Venezuela, Costa Rica, Guatemala, Jamaica, Puerto Rico y Haití, mientras que en Colombia y Ecuador se produce más extensamente. En la actualidad también es cultivado en Zambia, Nueva Zelanda, Sri Lanka, Kenia, Zimbabue e India. En Ecuador, Colombia y Nueva Zelanda, el tomate de árbol es un producto no tradicional de exportación.

El tomate de árbol corresponde al tipo biológico de arbusto semileñoso, alcanza 2 ó 3 metros de altura, presenta ciclo vegetativo perenne. La producción empieza al año y medio o dos años después de la siembra, siendo intensa solamente por 4 o 5 años y puede durar de 10 a 12 años. Los frutos son bayas aromáticas ovoides, cuya pulpa amarilla, naranja o roja es la parte utilizable. Los frutos se forman a los 20 meses del trasplante y 6 u 8 meses después maduran.

El cultivo del tomate de árbol es antiguo en el Ecuador. Crece en zonas con altitudes que varían de 1,000 a 3,000 metros sobre el nivel del mar. En altitudes inferiores a 1,000 m.s.n.m. no fructifica bien porque durante la noche la temperatura no es lo suficientemente baja. Su temperatura está entre 13° a 24°C siendo la óptima entre 16° y 19°C. No necesita gran humedad atmosférica, razón por la cual, se cultiva frecuentemente en zonas altas de clima seco. Se desarrolla en una amplia gama de suelos, siendo los mejores los de textura franca, ricos en materia orgánica.

Su cultivo es de amplio desarrollo en el callejón interandino y estribaciones de la cordillera como en Ibarra, Ambuquí, San Gabriel, Bolívar, Pimampiro, Atuntaqui, Tumbaco, Puenbo, Tambillo, Latacunga, Salcedo, Pelileo, Huachi, Baños, Biblián, Gualaceo, Paute, Girón, Santa Isabel, Loja. Con el crecimiento de la demanda interna desde hace unos 15 años, se ha extendido comercialmente a otras zonas de producción.

El tomate de árbol llamado también tamarillo no es un cultivo estacional en el país, la cosecha es continua en un cultivo escalonado; esto se debe a las condiciones agro-ambientales que posee Ecuador. Es por ello también, que la fruta ecuatoriana tiene un mejor sabor, menos ácido y muy agradable. Además, se están desarrollando cultivos de tamarillo orgánico y semi-orgánico.

En Ecuador se producen tres variedades reconocidas de tomate de árbol, aunque comercialmente no se las diferencia. Estas son:

- Tomate común: de forma alargada, color morado, amarillo y anaranjado (variedad más difundida).
- Tomate redondo: de color anaranjado rojizo.
- Tomate mora: de forma oblonga y de color morado.

El tipo amarillo se prefiere para la elaboración de conservas por su sabor.

La producción en el Ecuador, de acuerdo al siguiente cuadro, en el año 2005 se incrementó en un 50% en relación al año anterior.

CUADRO N°1: Producción de tomate de árbol en Ecuador 2005 - 2007

Año	Producción toneladas métricas
2005	20.000
2006	35.000
2007 (expectativas)	35.000 (rendimiento esperado)

Fuente: Programa de fruticultura del INIAP, 2006

Fuente: Programa de fruticultura del INIAP. (2006). [<http://www.elagro.com.ec/ediciones/agro130/pdf/flagro130-363738.pdf>].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Antes de llevar el producto al mercado, el agricultor lo clasifica por tamaños en:

I (160-200gr)

II (120-160 gr) y

III (60-120 gr)

Resulta más complicado clasificarlo por variedades, ya que un solo productor puede cultivar, sin saberlo, distintos tipos de fruta por degradación genética y polinización.

Se presentan casos en los que los intermediarios entregan insumos y asistencia técnica a los agricultores con el objeto de que éstos obtengan un producto de buena calidad para comercializarlos en otros mercados;

El tomate de árbol es una fruta de alto valor nutricional y medicinal. Tiene propiedades para reducir el colesterol, rica en Vitamina A, B6, E y C, bajo valor calórico no más de 40 calorías y su contenido en fibras contribuye en la evacuación intestinal. Los minerales que están presentes son el Calcio, Fósforo y Hierro. Posee una importante fuente de pectina, es bueno para la visión y el sistema inmunológico y es un importante antioxidante. Se le atribuyen cualidades para las afecciones de gargantas y los estados gripales.¹

El tomate de árbol contiene niveles altos de fibra, y es rico en minerales, en especial calcio, hierro y fósforo. Posee niveles considerables de proteína y caroteno. Su buen sabor, es apto para la preparación de jugos y mermeladas, brindando un gran potencial de comercialización y producción durante todo el año, de baja inversión en insumos agrícolas y de relativo fácil manejo agronómico.

En frutoterapia, el tomate de árbol es muy apreciado por la variedad de aplicaciones y excelentes resultados que deja en la piel. El consumo de la fruta fortalece el cerebro y la memoria, contribuyendo a curar migrañas y cefaleas severas, controla la rinitis y

¹ PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [<http://www.pucesi.edu.ec/pdf/tomate.pdf>].

*beneficia el sistema circulatorio, como bebida, se prepara en jugos utilizándose sus propiedades, para programas de reducción de peso.*²

El jugo contribuye a la disminución del nivel del colesterol en la sangre. Debido a su alto contenido de vitamina F, el aceite de este tomate actúa sobre las capas más profundas de la piel, por lo que se lo usa para el tratamiento de las enfermedades dérmicas, en especial sobre las cicatrices. *“Después de algunos meses de aplicación diaria, se ha observado un ablandamiento de los cordones fibrosos y la recuperación de la pigmentación normal de la piel. Este mismo aceite elimina las arrugas faciales”.*³

Estudios realizados demuestran que el tomate de árbol, contiene sustancias como el ácido gamma aminobutírico, que baja la tensión arterial, por ello se utiliza en tratamiento para la hipertensión.

En el cuadro a continuación se aprecia más detalladamente la composición nutricional del tomate de árbol.

CUADRO N°2: Composición Nutricional del Tomate de Árbol

(Estos valores difieren según la variedad de tomate de árbol)		
Componentes	Contenido de 100 g de parte comestible	Valores diarios recomendados (basado en una dieta de 2000 calorías)
Acidez	1.93 – 1.60	
Brix	11.60 – 10.50	
Calorías	30	
pH	3.17 – 3.80	
Humedad	86.03 – 87.07 %	
Carbohidratos	7 g	300 g
Ceniza	0.60 g	
Fibra	1.1 g	25 g
Proteína	2.00 g	
Calcio	9 mg	162 mg
Caroteno	1 000 IU	5 000 IU
Fósforo	41 mg	125 mg
Hierro	0.90 mg	18 mg
Niacina	1.07 mg	20 mg
Riboflavina	0.03 mg	1.7 mg
Tiamina	0.10 mg	
Vitamina C	25 mg	60 mg
Vitamina E	2 010 mg	

Fuente: Caribbean Fruit, CORPEI

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S. *Proyecto Tomate de árbol del IICA.*

² Ibídem.

³ Ibídem.

Los consumidores nacionales prefieren la fruta para la preparación de jugos, almíbar, ají y medicina; se desconocen las diversas utilidades que puede llegar a tener el tomate de árbol. Esto, sumado a la resistencia, tanto de consumidores como de comercializadores, por probar productos nuevos y exóticos, hace que aquellos derivados de esta fruta no tengan aún mucha acogida.

Lo contrario sucede en el mercado internacional, en especial en el norteamericano, que prefiere el tomate de árbol procesado por la mayor facilidad en el consumo y les agrada el sabor de la cáscara, que produce cierto escozor en los labios, mientras que en Europa se prefiere el consumo de frutas en fresco dependiendo de los niveles de ingreso de los hogares y del nivel de precios, que se ve influenciado por la estacionalidad de las frutas.

Colombia fue el país pionero en abrir mercados internacionales para esta fruta en Europa. El Ecuador inició sus exportaciones a fines de la década de los años 80. La producción nacional de tomate de árbol se distribuye de la siguiente manera: Consumo en fresco (94.3%), agroindustria (0.5%), exportación (0.2%) y pérdida poscosecha (5%). Es muy poco lo que el agricultor destina para autoconsumo, ya que se trata de aquello que definitivamente no puede venderse por su apariencia.

Los mercados internacionales para el tomate de árbol ecuatoriano han sido relativamente irregulares; pero sus principales demandantes son: Alemania y Estados Unidos. Cabe mencionar que el país dispone de registros de exportaciones de productos elaborados a partir del tomate de árbol como: Mermelada, pulpa y conservas, a partir de 1996. Estas exportaciones han sido muy dispersas y aún muy reducidas; pero se ha establecido que son demandadas principalmente por Estados Unidos y Colombia.

Nuestra investigación parte de los conceptos desarrollados en la teoría de comercio internacional de Heckscher – Ohlin misma que se basa en la teoría de ventaja comparativa determinada por la disponibilidad de recursos de cada nación.

Adicionalmente, tomaremos como referencia conceptos de globalización e internacionalización de las empresas, considerando las causas, los obstáculos, los mecanismos de expansión, las etapas, las estrategias de ingreso a nuevos mercados y los posibles problemas.

Utilizaremos técnicas de investigación de mercados para determinar la factibilidad de exportar nuestro producto al mercado norteamericano. Adicionalmente, utilizaremos herramientas de marketing para elaborar una propuesta para la comercialización del tomate de árbol en conserva en Estados Unidos.

- Relevancia social

En el ámbito social, nuestro proyecto de tesis se basa en una actividad que demanda una mano de obra operativa intensiva que aporta con la generación de empleo en el Ecuador.

- Relevancia académica

A nivel profesional, es importante aportar con nuestros conocimientos en el marco de Negocios Internacionales del Ecuador para la generación de exportaciones de productos con valor agregado, aprovechando el potencial agrícola del país.

- Relevancia personal

A nivel personal hemos escogido este tema porque representa una oportunidad de negocios muy factible y además aportará al desarrollo y crecimiento del país mediante la exportación.

FUNDAMENTACION TEORICA

MODELO DE HECKSCHER-OHLIN:

Fue propuesto por el economista sueco Bertil Ohlin modificando la teoría inicialmente propuesta por Eli Heckscher. Este modelo explica los flujos del comercio internacional y parte de la teoría de David Ricardo sobre la ventaja comparativa.

En la teoría de la ventaja comparativa, las diferencias existentes entre la productividad del trabajo en los distintos países eran la causa del comercio internacional. En la teoría de Heckscher-Ohlin, el comercio resulta del hecho de que los distintos países tienen diferentes dotaciones de factores. Un país tenderá a producir y exportar relativamente más de los bienes que utilizan intensivamente sus recursos abundantes.

LA INTERNACIONALIZACIÓN Y GLOBALIZACIÓN DE LOS MERCADOS

CAUSAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Ventaja Competitiva

Países con capacidad tecnológica o de Investigación y Desarrollo que les permite fabricar productos diferenciados.

Condiciones favorable de ciertos países en el ámbito fiscal y laboral que atrae a empresas a invertir.

Evolución de la tecnología

Las empresas buscan establecerse en países con tecnologías más avanzadas que les permitan ser más competitivas.

La homogeneización de la demanda internacional

La globalización ha determinado que los gustos y preferencias de los consumidores sean homogéneos y por lo tanto las empresas en distintos países ofrezcan productos y servicios similares.

La diferenciación de los productos

La demanda internacional se divide en segmentos que tienen necesidades diferentes. Las empresas deben competir diferenciando sus productos o servicios para satisfacer dichas necesidades.

Disminución del ciclo de vida del producto

Para alargar el ciclo de vida del producto, las empresas buscan mercados internacionales lo que les permite amortizar la inversión en investigación y desarrollo.

Mejora de las redes de transporte

Con mejores redes de transporte la logística internacional se facilita, permitiendo a las empresas reducir costos y ser más competitivas.

Las economías de escala

La presencia en varios mercados permite a las empresas ser más eficientes en sus costos de producción, posibilitando la globalización.

La evolución de la competencia

En muchos casos la competencia es un factor determinante para que las empresas tomen la decisión de internacionalizarse ya que el tamaño del mercado será mucho más grande.

OBSTÁCULOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN Y LA GLOBALIZACIÓN

- Barreras arancelarias y aduaneras.
- Exigencias y políticas gubernamentales contrarias a las exigencias de las empresas.
- Costes de transportes muy elevados que dan como resultado un precio final poco competitivo.
- La diversidad cultural que obliga a las empresas a destinar más recursos a la investigación de mercados para poder tener éxito en los mismos.

LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA

Una vez que los Directivos de una empresa han tomado la decisión de internacionalizarla, las estrategias que implementarán para cumplir este objetivo son:

- Buscar un socio extranjero para invertir en otro país.
- Acuerdos de transferencia de tecnología
- Subcontratación a empresas extranjeras
- Ser subcontratado por una empresa extranjera
- Contrato de franquicia

ETAPAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE UNA EMPRESA

Exportación Ocasional

Las empresas exportan esporádicamente, a veces sin buscarlo. No es necesario hacer un estudio de mercado del país comprador ya que se realiza la venta directamente al importador.

Exportación experimental

La empresa busca mercados internacionales para vender sus productos y contacta a agentes importadores a quienes promociona el producto, pero no controla el precio de venta final sino el precio de coste para el distribuidor.

Exportación regular

La empresa hace de la exportación una actividad permanente para lo cual crea un área especializada. Además participa directamente en la promoción, diseño y fijación de precio del producto.

Establecimiento de filiales de venta

Esta etapa supone el establecimiento de oficinas comerciales en otros países, así como la fijación de precios a los vendedores al por menor manteniendo la distribución física a través de los distribuidores.

Establecimiento de filiales de producción

Es la etapa final de la internacionalización y el comienzo de la empresa multinacional. Aquí se comprometen mayores recursos y el riesgo se incrementa por lo que es una decisión muy importante para la empresa.

ESTRATEGIAS DE INGRESO A OTRO PAÍS

Exportación

Activa

La empresa crea un departamento de exportaciones y visita directamente a los compradores en el exterior.

Pasiva

La empresa exporta por medio de intermediarios quienes conocen el mercado de destino, legislación, políticas, etc. esa modalidad implica menos inversión y menor riesgo pero el punto negativo es que la empresa depende totalmente de los intermediarios.

La producción en los países de destino

La empresa produce en el país de destino utilizando sus propios recursos o asociándose con otra empresa.

Factores para elegir la opción idónea

- Los recursos con los que cuenta la empresa
- El nivel de riesgo
- El nivel de control sobre las operaciones
- Los posibles beneficios

Una misma empresa puede optar por una o varias estrategias dependiendo del producto y el mercado a donde desea entrar.

PROBLEMAS DE LAS EMPRESAS EN VÍAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Escasez de Recursos Humanos

Se requiere de personal capacitado que posea conocimientos sobre mercados internacionales y conozca idiomas, culturas, y además tenga capacidad para trabajar en entornos diferentes.

Selección de los mercados

Es necesario realizar una buena investigación de mercado para no cometer errores y minimizar el riesgo.

Escasez de recursos financieros

Es primordial realizar un acertado plan financiero puesto que el proceso de internacionalización demanda una fuerte inversión que se incrementa a medida que se pasa de una etapa a otra.

NECESIDAD DE MODIFICAR LA ESTRATEGIA DE ENTRADA

Es posible que el aprendizaje del mercado o los cambios del entorno obliguen a la empresa a modificar su estrategia de entrada a otra que se acople a las necesidades actuales del país de destino.

ORGANIZACIÓN, CONTROL Y COORDINACIÓN.

Al internacionalizarse una empresa se enfrenta al reto de mejorar su administración siendo más organizados, teniendo un mayor control y una mejor coordinación de todas sus actividades y recursos.

OBJETIVOS

General

Determinar la factibilidad de constituir una empresa procesadora de conservas de tomate de árbol en el Ecuador y exportar el producto a los distritos de Brooklyn y Manhattan de la ciudad de Nueva York en Estados Unidos de América.

Objetivos Específicos

- Determinar la estructura organizacional y administrativa que requiere el negocio para su funcionamiento.

- Establecer los requerimientos de calidad de la materia prima para el procesamiento de tomate de árbol.
- Determinar el procesamiento del tomate de árbol en conserva.
- Determinar el mejor envase de acuerdo a las características del producto, y para la exportación.
- Conocer los procedimientos adecuados para establecer un proceso de control de calidad eficiente.
- Determinar las preferencias del consumo de frutas en conserva de los habitantes de los distritos de Brooklyn y Manhattan de la ciudad de Nueva York.
- Conocer el nivel de demanda real y potencial de este tipo de conserva.
- Analizar a la competencia potencial y productos sustitutos.
- Establecer precios competitivos.
- Determinar las características para escoger al mejor agente comercial que potencialice las ventas del producto.
- Conocer los requisitos y requerimientos de Estados Unidos para la importación de este tipo de productos.
- Establecer los mecanismos para minimizar los costos de exportación del producto (mejores rutas, modo de transporte, embalaje, Incoterm).
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto.

1 INTERCAMBIO COMERCIAL ECUADOR - ESTADOS UNIDOS

En este capítulo vamos a iniciar analizando el mercado más óptimo para la exportación de este producto en base a una matriz de ponderación con variables relevantes que determinó que Estados Unidos de América es el país que presenta las mejores condiciones. Posteriormente presentamos cifras de la relación comercial ente Ecuador y Estados Unidos. Después, detallaremos la situación actual del Ecuador como oferente de tomate de árbol, mediante el análisis de estadísticas correspondientes a la producción y exportaciones de los últimos 5 años. Luego realizaremos un análisis de las potencialidades de Estados Unidos como demandante de esta fruta exótica, a través del conocimiento de su situación económica actual, las condiciones actuales de la industria de alimentos preparados y la demanda de frutas en conserva. Finalmente, contrastaremos la demanda y oferta existentes para llegar al dimensionamiento de estas variables.

1.1 MATRIZ DE PONDERACION PARA ELECCION DEL MERCADO

(Ver ANEXO 1).

1.1.1 Objetivos de la Segmentación

- Empatar la demanda de un nicho específico con la capacidad de oferta exportable con la que contamos.
- Analizar los mercados que tengan un crecimiento aceptable del consumo de frutas procesadas.
- Determinar los mercados con una tasa de crecimiento importante de productos sustitutos.
- Conocer el nivel arancelario de cada uno de los mercados analizados para reconocer los más bajos que nos permitan ser competitivos.
- Determinar los mercados que pagan un mejor precio por tonelada métrica de producto.
- Conocer cuáles son los países que tienen mayores volúmenes de importaciones del producto.
- Establecer cuáles son los países que ofrecen las mejores condiciones para hacer negocios.

1.1.1. CRITERIOS DE PRESELECCION

- Tasa de crecimiento de Mercado
- Productos sustitutos
- Nivel Arancelario
- Valor por Unidad
- Volumen de Importaciones
- Facilidad para hacer negocios

CUADRO N°3: Resultados Matriz de Ponderacion

		Estados Unidos	Holanda	Alemania	Japón	Francia	Corea	Canadá	Reino Unido	Malasia	Australia
VARIABLE	PESO	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.
INFO											
Tasa de Crecimiento de Mercado	0,15	1,15	3,15	1,15	0,15	2,15	1,15	1,15	0,15	5,15	1,15
INFO											
Productos Sustitutos	0,1	3,10	3,10	5,10	5,10	5,10	0,10	4,10	4,10	2,10	5,10
INFO											
Nivel Arancelario	0,2	5,20	4,20	4,20	4,20	4,20	2,20	4,20	4,20	4,20	4,20
INFO											
Valor por Unidad	0,15	4,15	3,15	4,15	5,15	4,15	2,15	5,15	4,15	2,15	4,15
INFO											
Volumen de importaciones	0,25	5,25	3,25	2,25	2,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
INFO											
Facilidad para hacer negocios	0,15	5,15	2,15	3,15	3,15	2,15	3,15	5,15	5,15	3,15	4,15
	1,00	24,00	19,00	20,00	20,00	19,00	10,00	21,00	19,00	18,00	20,00

Fuente: [www.trademap.org]. [www.doingbusiness.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Para la elaboración del Cuadro N° 3 se tomó la información de la partida arancelaria 2008.99.90.00, misma que corresponde a frutas procesadas.

En el cuadro se observa la ponderación obtenida por cada país, misma que se basa en dar un peso a cada una de las variables y relacionar ese valor con el dato obtenido por cada nación.

Al final se suman esos valores y se obtiene la ponderación final para cada participante. En este caso, el país que obtuvo el puntaje más alto es Estados Unidos, ya que cumple con más variables que son determinantes para la elección de nuestro mercado potencial.

1.2 RELACION COMERCIAL ECUADOR ESTADOS UNIDOS

Estados Unidos es el principal socio comercial del Ecuador, y su importancia se ha incrementado durante los últimos años. Efectivamente, del total de las exportaciones ecuatorianas hacia el mundo, el 37% representaban al mercado estadounidense en el 2001, mientras que en el 2008 representaron casi un 50%⁴. Para 2009, la cifra fue de 34% del total. Una de las razones por las que las exportaciones ecuatorianas a Estados Unidos se han visto estimuladas, es debido a que el 99% de ellas entran bajo preferencias arancelarias, bajo el régimen ATPDEA (Ley de Preferencias Comerciales Andinas y Erradicación de Droga) o SGP (Sistema Generalizado de Preferencias), o por regulaciones de la Organización Mundial del Comercio-OMC. No obstante, hay que señalar que a partir de febrero de 2011 el régimen ATPDEA no fue renovado, debido a la falta de aprobación en el Congreso de Estados Unidos. Aun es incierto si nuestro país podrá contar nuevamente con estas ventajas arancelarias.⁵

En el cuadro que sigue, se evidencia que el Ecuador ha podido mantener una balanza comercial positiva a través de los últimos cuatro años con los Estados Unidos. Sin embargo, si analizamos las cifras, podemos deducir que un gran porcentaje (entre 65 y 78%) de este superávit se produjo gracias a las exportaciones petroleras. Por ejemplo, en el año 2006, las exportaciones petroleras representaron el 78% de las exportaciones totales, mientras que el 2009, representaron el 65%. La disminución de esta cifra se debe principalmente por el incremento de las exportaciones tradicionales que de un año al otro han crecido en un 22,65 %. Dentro de los productos tradicionales de exportación están el banano, café y cacao.

Por otro lado, las exportaciones de productos no tradicionales en el 2006 representaron el 10,2 % del total de exportaciones del Ecuador a Estados Unidos, mientras en el 2009 representaron el 13,

⁴ SCRIBD. [<http://www.scribd.com/doc/18348478/Relaciones-Comerciales-Ecuador-Estados-Unidos-de-America-ATPDEA>].

⁵ Si bien la no renovación del régimen ATPDEA no afecta solo a Ecuador sino también a Colombia y de manera temporal a Perú (que ya cuenta con un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos), un hecho que seguro puede incidir en su renovación específica a nuestro país, es la declaratoria de persona non grata a la embajadora de los Estados Unidos, Heather Hodges, y su consecuente expulsión, en abril de 2011. La primera reacción fue la expulsión por reciprocidad y bajo la misma figura, del embajador ecuatoriano en Estados Unidos, Luis Gallegos.

50%. Sin embargo, estas cifras no denotan un incremento sostenido de las exportaciones de productos no tradicionales. En efecto, si comparamos las cifras, estas exportaciones tienen un incremento hasta el año 2008, pero al año 2009, tienen una caída del 25%. Este fenómeno sucede también con las exportaciones petroleras (55,9%), lo que hace que comparando el año 2008 y el 2009, las exportaciones totales caigan en un 45%. El rubro que se incrementa del un año al otro son las exportaciones tradicionales.

Esta situación se dio básicamente debido a la crisis financiera por la que atravesó Estados Unidos con la que el consumo interno de ese país decreció considerablemente. Sin embargo, en lo que va de 2010, ya se observa una recuperación.

CUADRO N° 4: Estadísticas del Comercio Internacional Ecuador a Estados Unidos

(MILES USD)	2006	2007	2008	2009
Exportaciones Totales	6.791.463,67	6.142.065,73	8.350.193,45	4.571.284,78
Exportaciones Petroleras	5.348.465,00	4.726.124,77	6.779.675,17	2.984.440,99
Exportaciones no Petroleras	1.442.998,67	1.415.940,96	1.570.518,28	1.586.843,79
Exportaciones Tradicionales	749.901,09	678.598,96	738.240,03	969.549,76
Exportaciones no Tradicionales	693.097,58	737.342,00	832.278,25	617.294,03
Importaciones Totales	2.596.237,09	2.617.248,30	3.317.821,63	3.576.915,13

Fuente: Cámara de Comercio Ecuatoriana – Americana.

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.2.1 Balanza Comercial Ecuador - Estados Unidos

En el cuadro a continuación se detalla la balanza comercial entre Ecuador y Estados Unidos a partir del año 2002, hasta el año 2009, en donde se aprecia un incremento de la cifra positiva en un promedio del 52,5% entre el 2002 y el 2008, mientras que del 2008 al 2009, la balanza comercial a pesar de tener todavía un saldo positivo, decae en un 80,54 %. Esta circunstancia se registró debido a la crisis financiera de los Estados Unidos de América, como mencionamos en el análisis anterior.

CUADRO N°5: Balanza Comercial Ecuador – Estados Unidos

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Exportaciones	2.009.029,96	2.481.914,08	3.273.742,47	5.016.890,37	6.791.463,67	6.142.065,73	8.350.193,45	4.571.284,78
Importaciones	1.404.694,97	1.315.497,45	1.524.276,97	1.736.767,17	2.596.237,09	2.617.248,30	3.317.821,63	3.576.915,13
Balanza comercial	604.334,99	1.166.416,63	1.749.465,50	3.280.123,20	4.195.226,58	3.524.817,43	5.032.371,82	994.369,65

Fuente: Cámara de Comercio Ecuatoriana – Americana.

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.3 OFERTA

1.3.1 La Agricultura en el Ecuador

En el Ecuador, así como en el resto de países en vías de desarrollo, la agricultura ha constituido siempre una de las actividades más importantes para el desarrollo socio-económico. En nuestro país, por ejemplo, esta actividad apoya a la economía de forma directa, ocupando a un gran porcentaje de la fuerza laboral, que provee de ingresos a casi el 40% de la población, y aporta con el 50% de ingresos de divisas para el país.

Además, la agricultura provee a la población de una gran variedad de alimentos, fibras e insumos para la industria, que permiten alimentar y vestir a la población.

Ecuador exporta a alrededor de 150 destinos, siendo los principales: Estados Unidos, Perú, Colombia, Chile, Venezuela, Panamá, Italia y Rusia. Sus principales productos de exportación no petrolera son: banano, camarón, atún, flores - rosas, productos de valor agregado de madera y muebles, vehículos y metalmecánica, cacao, café, frutas y vegetales procesados y frescos.

Como se observa en el cuadro a continuación, la agricultura en el Ecuador ha mantenido, a través de los años, un saldo positivo en el balance comercial agrícola de productos tradicionales y no tradicionales, ya que las exportaciones han sido mayores que las importaciones.

En efecto, las exportaciones ecuatorianas se han incrementado considerablemente durante los últimos años, debido a que nuestros productos son muy valorados en otros países debido a su alto nivel de calidad, buen precio y competitividad. Así, si revisamos las cifras de años pasados, podemos confirmar este crecimiento. Por ejemplo, en el año 2000 se exportó 1.779.000 USD y en el 2007 4.343.000 USD, lo que representa un incremento del 59,03 %.

CUADRO N° 6: Balance Comercial

COMERCIO AGRICOLA BALANCE COMERCIAL (Millones de dólares)			
AÑO	EXPO	IMPO	BALANCE
2000	1,779	262	1,517
2001	2,152	267	1,885
2002	2,412	268	2,143
2003	2,845	291	2,553
2004	2,788	375	2,413
2005	3,282	389	2,893
2006	3,630	423	3,406
2007	4,343	547	3,795

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.3.2 Exportaciones de Frutas Procesadas

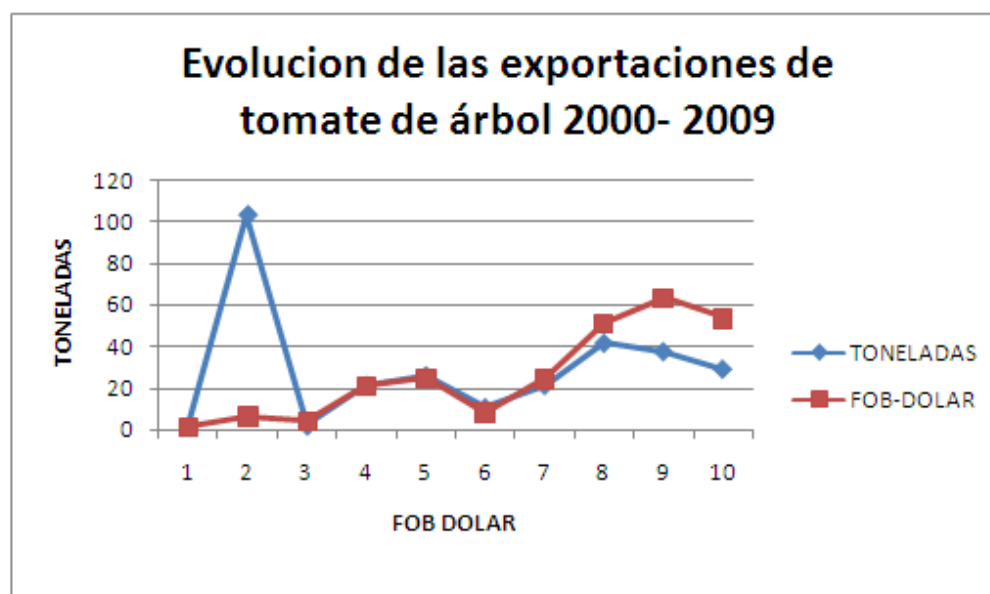
Durante los últimos años, los productos de exportación no tradicionales han ganado mayor relevancia para la economía ecuatoriana. Dentro de esta categoría de productos, la demanda de frutas exóticas -tales como maracuyá, naranjilla, papaya, pitahaya, tomate de árbol, piña, mango, etc.-, se ha incrementado, principalmente en los países desarrollados, cuyos consumidores son atraídos por el sabor especial de las mismas.

Entre las frutas procesadas que se exportan desde el Ecuador, la mayor rentabilidad está en el negocio de los jugos, concentrados y conservas, de hecho, este es uno de los sectores con mayor crecimiento.

Algunos de los principales destinos para las frutas procesadas son Alemania, Estados Unidos, Francia, Holanda, Canadá y Japón. Las frutas que más llaman la atención a extranjeros por su sabor son el maracuyá, la piña, la papaya, la guanábana, etc. Frutas como el tomate de árbol, naranjilla y el babaco son menos conocidas, pero tienen un gran potencial, por lo que es necesario dar a conocer estas frutas en los países de destino.

Las exportaciones ecuatorianas de frutas en conserva crecieron sostenidamente entre 2005 y 2007, en aproximadamente 30%. Sin embargo, para 2008 sufrieron una importante caída de más 60%, debido básicamente a la crisis financiera que sufrió Estados Unidos, nuestro principal socio comercial. Para 2009 las importaciones de estos productos se empezaron a recuperar lentamente.

GRÁFICO Nº 1: Exportaciones de Frutas Procesadas



	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
TONELADAS	1,34	103,5	1,89	21,35	26,02	10,62	21,4	41,69	37,60	29,22
FOB DÓLAR	1,52	6,57	4,09	20,77	24,97	8,36	24,45	50,77	63,09	53,51

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.3.3 El tomate de Árbol en Ecuador

Ecuador, Colombia, Brasil, Nueva Zelanda, Kenia, Sudáfrica, el estado de California en Estados Unidos, India y Sri Lanka son países productores de tomate de árbol. En América del Sur únicamente lo producen Ecuador y Colombia, siendo éste último el mayor productor de la región, con la mayor área cultivada.

Las principales variedades de tomate de árbol que se producen a nivel mundial son:⁶

- “Ecuadorianorange”: Conocida localmente como El Nacional. Fruta de color naranja, tamaño mediano, pulpa color naranja –amarillo, textura cremosa, acidez menor que en otras variedades. Excelente para consumo en fresco y también para uso en cocina gourmet.
- “Goldmine”: se trata de un cultivar superior recientemente introducido en Nueva Zelanda. Es una fruta grande de color amarillo – dorado, con pulpa blanda, sabor fuerte pero no ácido. Altamente recomendada para consumo en fresco por su sabor.
- “Inca gold”: fruta amarilla de sabor menos ácido que los tipos rojos. Se la utiliza para consumo y fresco además de cocinada. El sabor de la fruta cocinada ha sido comparado con el del durazno.

⁶ MAG. [www.ceaecuador.org]

- “Oratia Red”: fruta roja de tamaño grande con pronunciado sabor ácido. Se consume fresca y en conservas.
- “Rothamer”: fruta de mayor tamaño que los otros tipos, con cáscara roja brillante y pulpa amarilla – dorada, sabor dulce. Se recomienda su consumo en fresco.
- “Ruby red”: fruta grande, cáscara de color rojo brillante y su pulpa es rojo oscuro. Tiene sabor fuerte y ácido. Se la recomienda para uso en cocina gourmet. En Nueva Zelanda esta variedad es la de cultivo estándar para exportación.
- “Solid gold”: fruta grande con cáscara de color dorado – naranja. Su pulpa es suave con sabor menos ácido que otros tipos. Muy buena para consumo en fresco.
- “Yellow”: fruta de tamaño mediano, con cáscara de color naranja - amarillenta. La pulpa es amarilla con sabor suave. Es el tipo de cultivo más antiguo de tamarillo en Nueva Zelanda.

En nuestro país, el cultivo de tomate de árbol en los últimos años ha alcanzado importancia económica, debido a la creciente demanda para consumo en fresco y uso agroindustrial, gracias a sus características físicas, nutritivas y organolépticas de sus frutos.

En los años 80, en Ecuador los cultivos de tomate de árbol ocupaban una superficie de 820 hectáreas (ha). El rendimiento promedio era de 15.3 toneladas por hectárea (t/ha). Para el año 1995, la superficie cultivada de tomate de árbol se incrementó a 2.200 ha, pero sin embargo el rendimiento se redujo a 8.1 t/ha. En el año 2002, el área cultivada llegó a 4.062 ha, con un rendimiento promedio de 5.4 t/ha. Posteriormente, la superficie cultivada de tomate de árbol se incrementó de 4.500 (ha) en 2004, a 6.000 (ha) aproximadamente⁷ en 2007. Para el año 2008, el total de (ha) cultivadas totalizó 4.062, con un rendimiento de 7.12 t/ha.⁸

En datos porcentuales de superficie, las provincias en que en mayor parte se cultiva el tomate de árbol para 2009 son: Tungurahua (39.2%), Chimborazo (22.2%), Azuay (14.1%), Pichincha (10.0%), e Imbabura (4.8%).

⁷ ELAGRO. [<http://www.elagro.com.ec/ediciones/agro130/pdf/elagro130-363738.pdf>].

⁸ ECUADOR. MAGAP. [<http://www.magap.gov.ec/magapweb/BOLETINES/boletin100335.pdf>]. La causa principal que se ha identificado para la reducción paulatina del rendimiento de la producción de tomate de árbol es la infección del suelo cultivado con nemátodos y hongos fusarium solani. No obstante en la actualidad ya existe una producción de plantas inclusive meristemáticas (ver nota explicativa, abajo) que dan mayor seguridad fitosanitaria al productor. Adicionalmente, en marzo de 2010 el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), presentó el uso de dos patrones silvestres resistentes al nematodo del nudo de la raíz y al hongo Fusarium solani que podrían afectar a la producción de plantas de tomate de árbol, con el fin, además, de limitar el uso de plaguicidas.
Meristema: “Tejido embrionario formado por células indiferenciadas, capaces de originar, mediante divisiones continuas, otros tejidos y órganos especializados”. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. [http://buscon.rae.es/draelt/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=meristema].

1.3.3.1 Volúmenes de Producción Años 2005 – 2009

Datos mostrados en:

- Hectáreas (Ha.) para columnas PLANTADA Y COSECHADA
- Toneladas métricas (Tm.) para columnas PRODUCCION Y VENTAS

CUADRO N°7: Volúmenes de Producción

AÑO 2005					
CARACTERISTICA	PLANTADA	EN EDAD PRODUCTIVA	COSECHADA	PRODUCCION	VENTAS
Solo	7.102,00	4.809,00	4.530,00	20.768,00	19.105,00
Asociado	392	212	211	812	803
Total	7.494,00	5.021,00	4.741,00	21.580,00	19.908,00
AÑO 2006					
CARACTERISTICA	PLANTADA	EN EDAD PRODUCTIVA	COSECHADA	PRODUCCION	VENTAS
Solo	6.829,00	4.081,00	3.933,00	31.142,00	30.670,00
Asociado	463	304	304	674	659
Total	7.292,00	4.385,00	4.237,00	31.816,00	31.329,00
AÑO 2007					
CARACTERISTICA	PLANTADA	EN EDAD PRODUCTIVA	COSECHADA	PRODUCCION	VENTAS
Solo	3.373,00	2.087,00	1.864,00	11.883,00	11.255,00
Asociado	308	116	114	364	332
Total	3.681,00	2.203,00	1.978,00	12.247,00	11.587,00
AÑO 2008					
CARACTERISTICA	PLANTADA	EN EDAD PRODUCTIVA	COSECHADA	PRODUCCION	VENTAS
Solo	5.408,00	3.417,00	3.260,00	9.794,00	8.078,00
Asociado	332	223	215	194	187
Total	5.740,00	3.640,00	3.475,00	9.988,00	8.265,00
AÑO 2009					
CARACTERISTICA	PLANTADA	EN EDAD PRODUCTIVA	COSECHADA	PRODUCCION	VENTAS
Solo	6.419,00	3.560,00	3.094,00	13.958,00	13.310,00
Asociado	251	169	169	367	352
Total	6.670,00	3.729,00	3.263,00	14.325,00	13.662,00

Fuente: SIGAGRO. [www.sigagro.flunal.com]

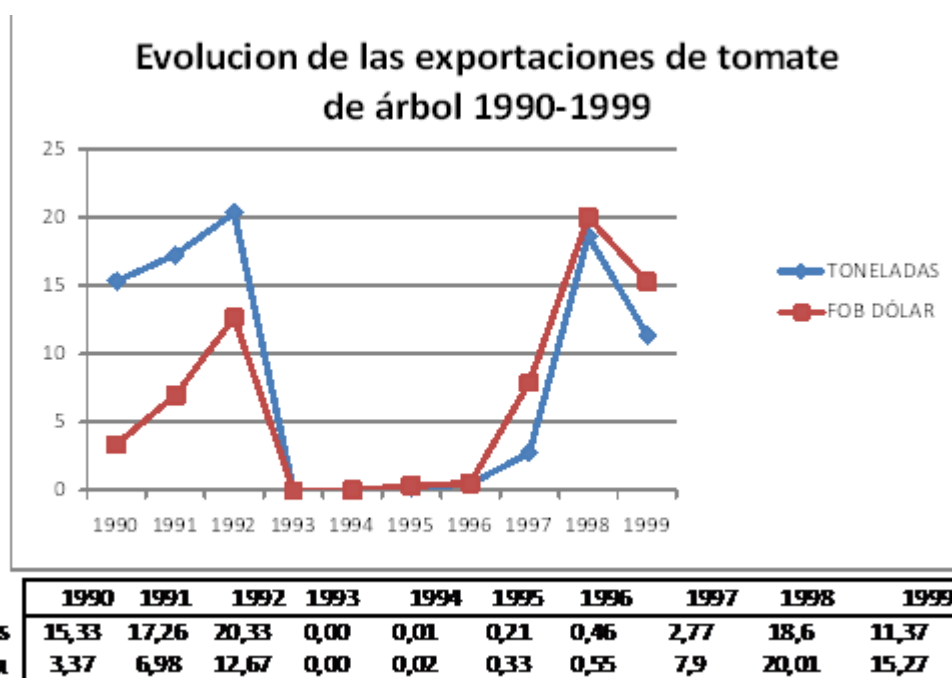
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.3.3.2 Volúmenes de Exportación

Las exportaciones de tomate de árbol ecuatoriano como fruta fresca, se iniciaron hacia finales de la década de los 80, sin embargo, se han caracterizado por tener un ritmo fluctuante, al igual que los destinos de dichas exportaciones, y los precios obtenidos por tonelada.

Durante los dos primeros años de la década de los 90 el volumen de las exportaciones de tomate de árbol alcanzó el mayor volumen del período. Sin embargo, durante los años posteriores no se registraron ventas internacionales, o únicamente se realizaron embarques de muestras. Para 1998 las exportaciones se recuperaron, pero cayeron nuevamente al año siguiente.

GRÁFICO N°2: Evolución de las Exportaciones de Tomate de árbol 1990 - 1999



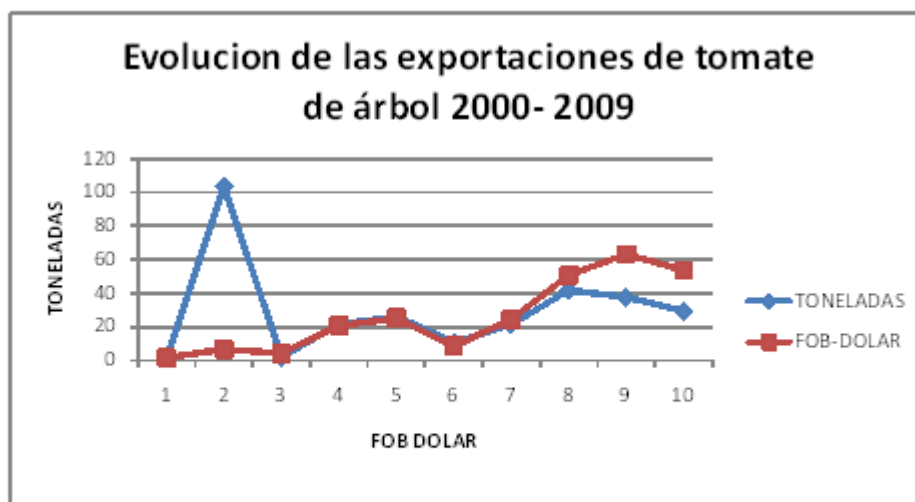
Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Durante los noventa, los principales destinos de las exportaciones ecuatorianas de tomate de árbol, de manera general, fueron Alemania y Estados Unidos.

A partir del año 2000, las exportaciones mantuvieron su inestabilidad, con un pico notorio en 2001, cuando se exportó el mayor volumen de la década, y repuntes menos notorios en 2007 y 2008. Para 2009 la cantidad exportada disminuyó nuevamente.

GRÁFICO N°3: Evolución de las Exportaciones de Tomate de Árbol 2000 - 2009



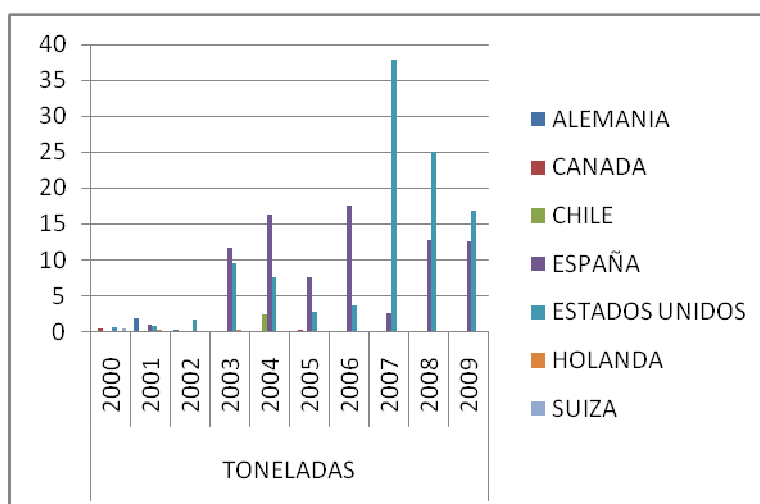
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
TONELADAS	1,34	103,5	1,89	21,35	26,02	10,62	21,4	41,69	37,60	29,22
FOB DÓLAR	1,52	6,57	4,09	20,77	24,97	8,36	24,45	50,77	63,09	53,51

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Durante los últimos cinco años los principales compradores de tomate de árbol ecuatoriano han sido España y Estados Unidos, sobresaliendo siempre éste último, cuyas importaciones de la fruta totalizan aproximadamente 60 000 TM anuales, durante los últimos cinco años.

GRÁFICO N°4: Países importadores de Tomate de árbol Ecuatoriano 2000 – 2009



Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.3.4 Exportadores de Tomate de Árbol en Ecuador

CUADRO N°8: Exportadores de tomate de Árbol en Ecuador

RUC	NOMBRE	CIUDAD	DIRECCION	TELEFONO
0909695165001	PALACIOS WANKER HENRY MICHAEL	ELMAYQUIL	PARROQUIA XIPIENA CDLA. LA SABA RZ. 1 SOLR	4284819
0911238749001	NUÑEZ MARANO CARLOS WASHINGTON	ELMAYQUIL	25 DE JULIO Y EXCLUSAS	2483941
0917836769001	ALVAREZ CEDEÑO WELLY DEL CARPIEN	ELMAYQUIL	CDLA. ALBORADA 4TA. ETAPA RZ. F-8 SOLAR 2	2282573
0918904268001	RODRIGO ZAMBRANO TOMAS EDUARDO	ELMAYQUIL	VICTOR MANUEL RENDON 923 Y LORENZO DE SA	
0919354656001	VILLAMARIN CORREA MARIO JAVIER	QUITO	PABLO PALACIOS 129 Y HUMBERTO FERRER	3160657
0991385947001	IMPORTADORA Y EXPORTADORA PRODUCTA S.A.	ELMAYQUIL	KM. 10 1/2 VIA A DAULE	2181895
0991385444001	AGRIKELL S.A.	ELMAYQUIL	PASCUALES CALLE SAUTRE ENTRE MONTECRISTI Y LA ROSA	2894286
0991511938001	HEBB CIA. LTDA.	ELMAYQUIL	STA. ELENA 821 Y 9 DE OCTUBRE 4TO PISO OF. 410	2560962
0992388559001	MIYAKUBI S.A.	ELMAYQUIL	URBANIZACION TORRES DEL SALADO	2871883
0992557567001	PROSPERPLAN S.A.	ELMAYQUIL	CHILE 1811 Y GOMEZ RENDON	
0992614447001	SUDAMEXPORT S.A.	ELMAYQUIL	GENERAL CORDOVA 810 Y VICTOR MANUEL RENDON	
100160061001	ARAGUANO PEREZ JUAN CARLOS	QUITO	ASCAZUBI 1643 Y RICHIRCHA	2381252
13901401692001	EMPACADORA BILBO S.A.	PIANTA	KM 6.5 VIA PANTA- MONTECRISTI	2928301
1702817845001	ARAGUANO QUILACHAMIN LUIS EDUARDO	QUITO	AMAZONAS 1062 Y PARISCAL FOSH	2527782
1703888177001	TOBAR PADILLA GALD FERNANDO	QUITO	DIEGO DE VASQUEZ N° 66- 177	2471881
1703428388001	ZALDUMBIDE EMARCONA HERNAN F.	QUITO	SOL. HERACIO 1015	547736
1704885371001	DE VEINTIPILLA RUSSO PATRICIA MARICIA	ELMAYQUIL	INGLATERRA 1386 Y AV. AMAZONAS	
1704887088001	ALBUJA GOMEZ MANUEL PATRICIO	ESPERALDAS	URB. LA TOLITA N° 1 RZ N° 2 VILLA 18	2704160
1705475513001	CHARCAY QUILOA ANA MARIA	ELMAYQUIL	MAQUITO 5/R Y VILLALBA	
1707258538001	MONTAÑANO FROBANO LUIS ENRIQUE	QUITO	ARALDO 65-49 Y RIO JARAMILLO	2401890
1708235120001	PEÑA CORDOVEZ SANTIAGO	QUITO	URB. GABRIELA MARINA CALLE 28 N° 40	3341311
1710253129001	CRIVELLO CAPELO FROILAN QUINTO	QUITO	MAZACOTA PUERTO CE 3- 285 Y PEDRO BOTO C.45	2532662
1711088358001	JOSE FABIAN TANCHALIQUIA LARA	QUITO	ALFREDO DE MENDOZA 5941 Y RODRIGO DE CHAVEZ 2 PISO	2660865
1712483382001	ENRIQUEZ PAZOS MONICA IVONNE	QUITO	H. DE BENAVENT 31.7 Y LORENZO LUCERO	2548146
1790951588001	FUNDACION MAQUITA CUSHUNCHIC PICCH	ELMAYQUIL	KM 4 1/2 VIA DAULE JUNTO AL C.C. LOS ROBLES	2678927

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec].
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.4 DEMANDA

1.4.1 Análisis PEST. Estados Unidos

1.4.1.1 Ámbito Político

Estados Unidos es la federación más antigua del mundo. Es una república constitucional, democrática y representativa. Los ciudadanos están sujetos a tres niveles de gobierno: federal, estatal y local.

El sistema democrático constitucional de Estados Unidos, existen dos grandes partidos políticos que han alternado en el poder, los Demócratas y los Republicanos.

Desde la llegada a la presidencia de Barak Obama en enero de 2009, los dos temas de mayor actualidad política en Estados Unidos han sido la reforma al sistema de salud y la recesión económica y los programas de gastos extraordinarios asociados con ella.

Existen dos temas que han tenido gran relevancia política en Estados Unidos durante este año, y que han sido fuente constante de debate en los medios de comunicación: la inmigración, tras la aprobación en el estado de Arizona de la polémica ley que criminaliza la inmigración de indocumentados, y el vertido de petróleo tras la explosión de una plataforma petrolífera en el Golfo de Florida, en abril de 2010, y que constituye el peor desastre ecológico en la historia de Estados Unidos.

1.4.1.2 Ámbito Económico

Es evidente la recuperación económica que han tenido los Estados Unidos de América. Durante el último trimestre del 2009, el PIB creció un 2,2%. Esta cifra es inferior a la esperada como consecuencia del descenso en el gasto de los consumidores, por los recortes registrados en los inventarios de las compañías y por sus inversiones disminuidas.

Sin embargo, en el cuarto trimestre del 2009 el PIB de Estados Unidos creció un 4% con relación al del tercer trimestre, lo cual supone el mayor avance desde el primer trimestre de 2006.

Hasta Junio del 2009, la mayor economía del mundo tuvo cuatro trimestres de contracción consecutivos por primera vez después de la Gran Depresión de 1930. En este periodo, el PIB se redujo un 3,8%, situación que no se había dado en 7 décadas.

En el último trimestre del 2009 las ventas de viviendas usadas volvieron a subir. En noviembre se registró una subida de 7,4%, registrando unas ventas de 6,54 millones de dólares, cifra superior a la esperada.

A pesar de esto, el desempleo en Estados Unidos se mantiene en una histórica tasa superior al 10%, y durante 2010 se mantendrá en los mismos niveles. La economía de Estados Unidos destruyó 85.000 empleos en diciembre de 2009, lo que elevó a 6,6 millones de personas la cifra de nuevos desempleados desde que comenzó la recesión económica.

Los habitantes en Estados Unidos tienen en general un nivel alto de consumo y éste aporta con el 15% del PIB de este país. Pero, esto ha dado como consecuencia que el endeudamiento de los hogares estadounidenses sea demasiado elevado, lo cual ahora presiona para aumentar el ahorro.

El aumento de gasto ha sido alimentado históricamente por medidas del Gobierno que no continuarán en el futuro (cheques fiscales y subsidios a la compra de coches). El gasto además se ha frenado debido al desempleo.

Por otro lado, siguen dando coletazos los problemas financieros que no están totalmente resueltos: primero fueron las hipotecarias Fannie Mae y Freddie Mac, en el arranque de la crisis y a las pocas semanas le siguió la aseguradora AIG. Medio año después fue el turno de General Motors. Y con el 2009 dando sus últimos suspiros, el Tesoro de Estados Unidos ha tomado el control mayoritario de GMAC, la financiera de General Motors y Chrysler.⁹

1.4.1.3 Ámbito Social

Estados Unidos es el tercer país más poblado del mundo, después de China e India. Su población es de casi 300 millones de personas. Es una de las naciones del mundo étnicamente más diversas. Esta diversidad étnica y racial responde al flujo inmigratorio importante que recibió desde finales del siglo XVIII, hasta los años veinte del siglo pasado. En la actualidad, uno de cada diez habitantes de Estados Unidos ha nacido en el extranjero.

El grupo étnico más grande son los blancos estadounidenses; los germano-estadounidenses, los irlandés-estadounidenses y los angloamericanos constituyen tres de los cuatro grupos étnicos más numerosos del país. Los afroamericanos son la "minoría" racial más importante y el tercer grupo étnico más grande. Los asiáticos son la segunda minoría racial con mayor presencia; destacándose los grupos de origen chino y filipino. Además, el 13% de la población tiene origen hispano. De esta forma, las "minorías" representan ya más de la cuarta parte de la población y crecen a ritmo acelerado.¹⁰

Al ser Estados Unidos una nación multicultural, y poseer una variedad de grupos étnicos, alberga también diversas tradiciones y valores. La cultura común para la mayoría de los estadounidenses

⁹ BLOGS IDEAL.ES. [<http://blogs.ideal.es/juanjosepintado/2010/1/22/situacion-economica-enero-2010>].

¹⁰ Por ejemplo, según cifras de la Oficina Nacional del Censo en Estados Unidos, entre 2000 y 2008, la población hispana aumentó 32%, mientras que la población no hispana aumentó sólo un 4,3%.

es una cultura occidental, que en gran parte proviene de las tradiciones de los inmigrantes europeos con influencias de muchas otras fuentes. Recientemente, los inmigrantes de Asia y Latinoamérica han añadido más elementos a esta mezcla cultural. Los inmigrantes y sus descendientes retienen, comparten y absorben varias características culturales distintivas.

Esta heterogeneidad racial de Estados Unidos se da también en sus niveles de desarrollo. En efecto, la sociedad estadounidense es muy desigual. Aproximadamente, el 12% de la población vive en la pobreza (la mayoría de esas personas son de raza negra y viven en los guetos urbanos). Las desigualdades sociales dan lugar a conflictos entre las distintas comunidades.

En cuanto a su densidad demográfica, el 70% de la población de Estados Unidos se concentra en los estados del noreste (New York, Massachusetts, Maine, Pennsylvania, etc.); otro 10% habita a orillas del Pacífico (Washington, Oregón y, especialmente California); el resto de la población se reparte en el sur y el oeste del país.

La región del Pacífico y algunos estados del suroeste, como Texas y Florida, concentran gran parte del crecimiento nacional en las últimas décadas debido a la inmigración interior y también a una mayor tasa de fecundidad, resultado en parte del gran porcentaje de hispanos.

En Estados Unidos las tasas de mortalidad infantil son muy bajas (8%), así como las de fecundidad (2 hijos por mujer) y crecimiento natural del 1%. Todo ello da una esperanza de vida al nacimiento de unos 77 años.

La sociedad estadounidense es una sociedad urbana, con alrededor del 82% de la población viviendo en zonas urbanas, y con solo uno de cada cuatro estadounidenses viviendo en el campo; es decir, más de las tres cuartas partes de la población habita en ciudades. La población estadounidense es, además, muy móvil. Se estima que la población de Estados Unidos cambia unas 14 veces de residencia en promedio a lo largo de su vida por razones laborales o por estudios.

De acuerdo con un análisis de dimensiones culturales elaborado por el antropólogo holandés Geert Hofstede, Estados Unidos tiene el índice de individualismo más alto que cualquier otro país estudiado. El mismo estudio de Hofstede también reveló que el punto de vista social de los estadounidenses, sus expectativas culturales y la imagen que tienen de sí mismos están asociados con sus empleos y ocupaciones en alto grado. Tienen además la tendencia de valorar más los logros socioeconómicos.

La sociedad norteamericana encarna los valores de la libertad personal, la democracia, la empresa privada y la sociedad capitalista de consumo.

La clase media trabajadora estadounidense ha sido la iniciadora de muchas de las tendencias sociales contemporáneas como el feminismo moderno, el ecologismo y el multiculturalismo. A diferencia de otras culturas, la mayoría de las mujeres trabajan fuera del hogar y cuenta con algún tipo de estudio superior.

1.4.1.4 Ámbito Tecnológico

Estados Unidos representa el 40% de todo el gasto mundial en investigación y desarrollo científico y tecnológico. Emplea a un 70 por ciento de los ganadores del Premio Nobel y alberga a alrededor de 30 de las 40 universidades más prestigiosas del planeta.

Es así como este país continúa siendo el líder de la ciencia y la tecnología en todo el mundo, a pesar de la dura competencia de la Unión Europea y la China, que están graduando de sus universidades a científicos e ingenieros en número mayor que Estados Unidos.

Sin embargo, el liderazgo estadounidense ha contado con un flujo permanente de ingenieros y científicos extranjeros, quienes han sido un factor clave que ha permitido que la fuerza laboral para la ciencia y la ingeniería crezca más rápidamente en comparación con la graduación universitaria de científicos e ingenieros nacidos en el país.

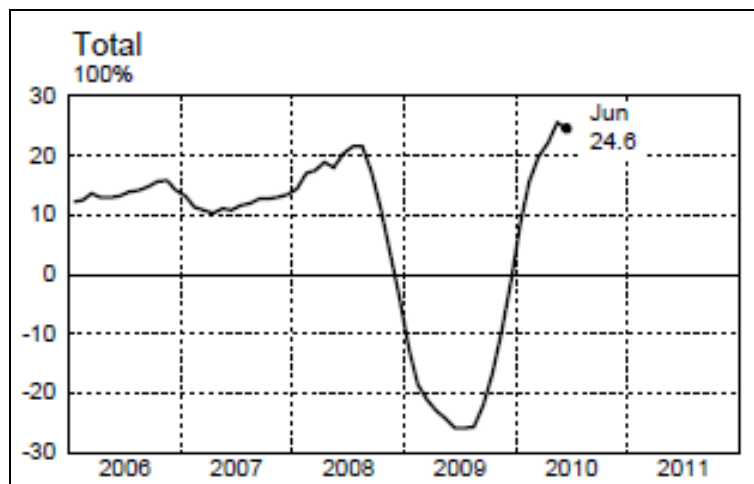
No obstante la aportación extranjera podría verse en peligro como resultado de una reducción en las visas para inmigrantes especializados. La disminución en el flujo de estos científicos e ingenieros podría empujar a las empresas estadounidenses a buscar esos talentos en el extranjero y trasladar sus instalaciones a otros países, lo cual no sería beneficioso para ese país.

El Gobierno estadounidense debe tomar ciertas medidas para mantener su liderazgo en ciencia y tecnología como facilitar la permanencia indefinida de los científicos graduados en el país, aumentar la capacidad de adquirir conocimientos de otros centros científicos en Europa, Japón, China, India y otros países; y por último mejorar la educación de los estudiantes secundarios en los campos de la ciencia y la tecnología.

Por otro lado, Estados Unidos mantiene el liderazgo en tecnología gracias a la creación de los productos más innovadores del momento. Una prueba es el Iphone. Además los negocios de Internet más revolucionarios fueron o están siendo creados en ese país, por ejemplo: google, my space, facebook, secondlife, etc.

1.4.2 Indicadores Económicos de Estados Unidos

GRÁFICO N°5: Importaciones de Bienes, Servicios y Petróleo Desde el Mundo



Fuente: [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

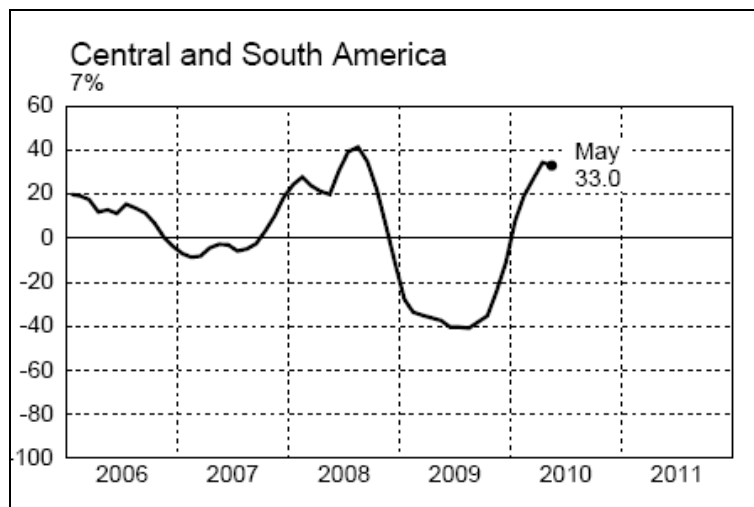
Las importaciones de bienes, servicios y petróleo desde el mundo, sufrieron una caída a partir de mediados del año 2008 hasta mediados del año 2009, en donde se registra una importante recuperación, debido a la redención de la crisis financiera e hipotecaria, debido a las medidas adoptadas por el gobierno de los Estados Unidos de América entre las cuales están:¹¹

- Aumentar liquidez al sistema financiero mediante un préstamo de 800.000 millones de dólares.
- Reducción de impuestos para quienes ganen menos de 200.000 USD al año.
- Créditos fiscales para quienes contraten personal adicional.
- Creación de plazas de empleo para incrementar el consumo.
- Regulaciones más estrictas a Wall Street.
- Programas de gastos infraestructurales en carreteras y escuelas.
- Nacionalización de bancos, hipotecarias y firmas de bienes y raíces.
- Reducción de la tasa clave de interés.
- Refinanciamiento de las hipotecas de quienes adquirieron casas.
- Congelar el salario de los altos cargos de la Casa Blanca.

¹¹ FEDERAL RESERVE BANK OF NEW YORK. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

1.4.2.1 Importaciones de Bienes, Servicios y Petróleo Desde Centro y Sudamérica

GRÁFICO N°6: Importaciones de Bienes, Servicios y Petróleo Desde Centro y Sudamérica



Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

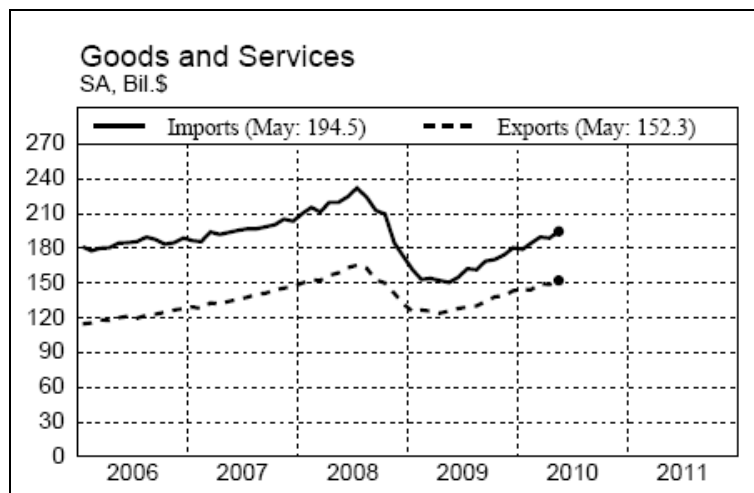
Como se observa en la gráfica, Estados Unidos, a partir del 2008 y durante el año 2009 reportó una caída muy importante de sus importaciones provenientes de todo el mundo, lo cual incluye Centro y Sudamérica; reportando en este año un porcentaje de -20% con relación a periodos anteriores. Esta situación se dio debido a la crisis financiera que soportó este país y el mundo a partir del 2008. Los consumidores dejaron de gastar en bienes de consumo tales como bienes suntuarios, autos, celulares, joyas, muebles, etc. La producción mundial cae como consecuencia.

Mientras que el en año 2010 se observa una importante recuperación de la importaciones desde Centro y Sudamérica llegando a un porcentaje del 33% de las importaciones del mundo en relación al periodo anterior.

El total de las importaciones de Estados Unidos desde esta región es del 7%.

1.4.2.2 Exportaciones e Importaciones

GRÁFICO N°7: Exportaciones

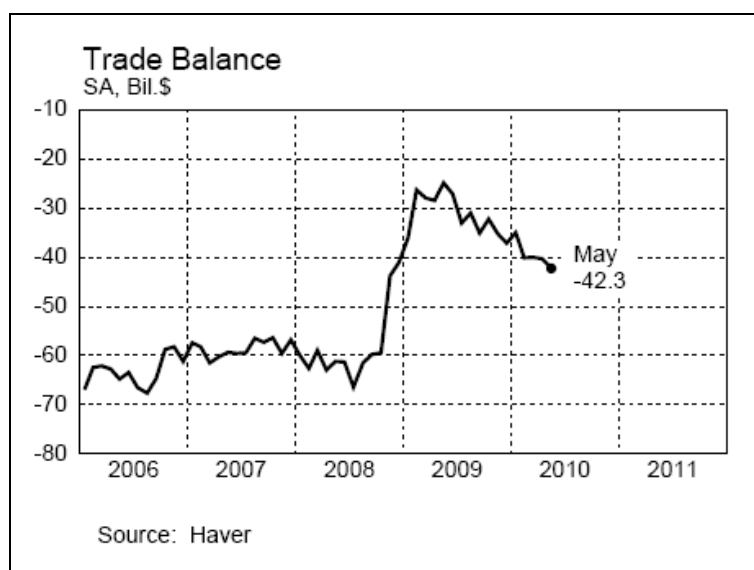


Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El comercio de los Estados Unidos se está recuperando favorablemente después de la caída que sufrió durante los años 2008 y 2009 en cuanto a sus exportaciones e importaciones de bienes de consumo y servicios, registrando a Mayo del 2010 194.5 billones de USD en importaciones y 152.3 billones en sus exportaciones.

1.4.2.3 Balanza Comercial

GRÁFICO N°8: Balanza Comercial

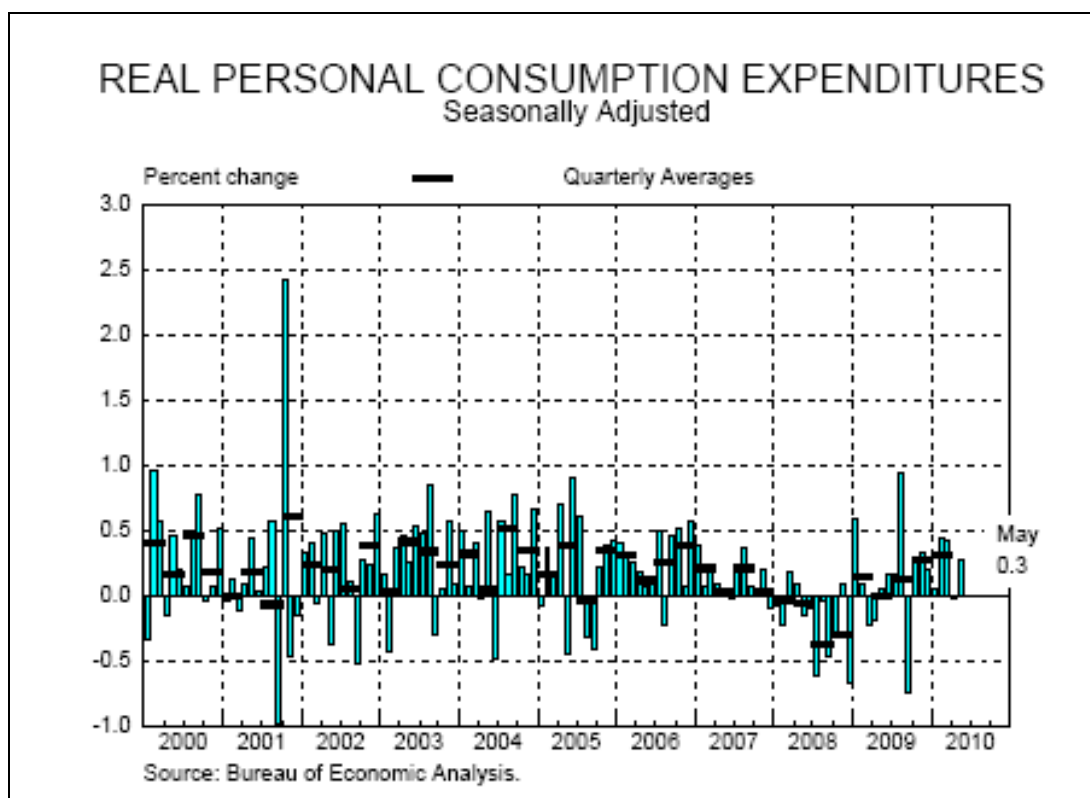


Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La Balanza comercial de Estados Unidos se ha mantenido negativa durante muchos años, ya que importa más de lo que exporta. En el primer trimestre del 2010, el saldo es de -430 billones de dólares, lo cual denotaría un incremento en sus importaciones, debido al incremento del consumo de la industria que demanda más materias primas, así como de la población que ha recuperado su poder adquisitivo. Mientras que las exportaciones han disminuido debido a la crisis en Europa que ha hecho que se incremente el valor del dólar, lo cual los hace menos competitivo.

1.4.2.4 Consumo Real Per Cápita

GRÁFICO N°9: Consumo Real Per Cápita



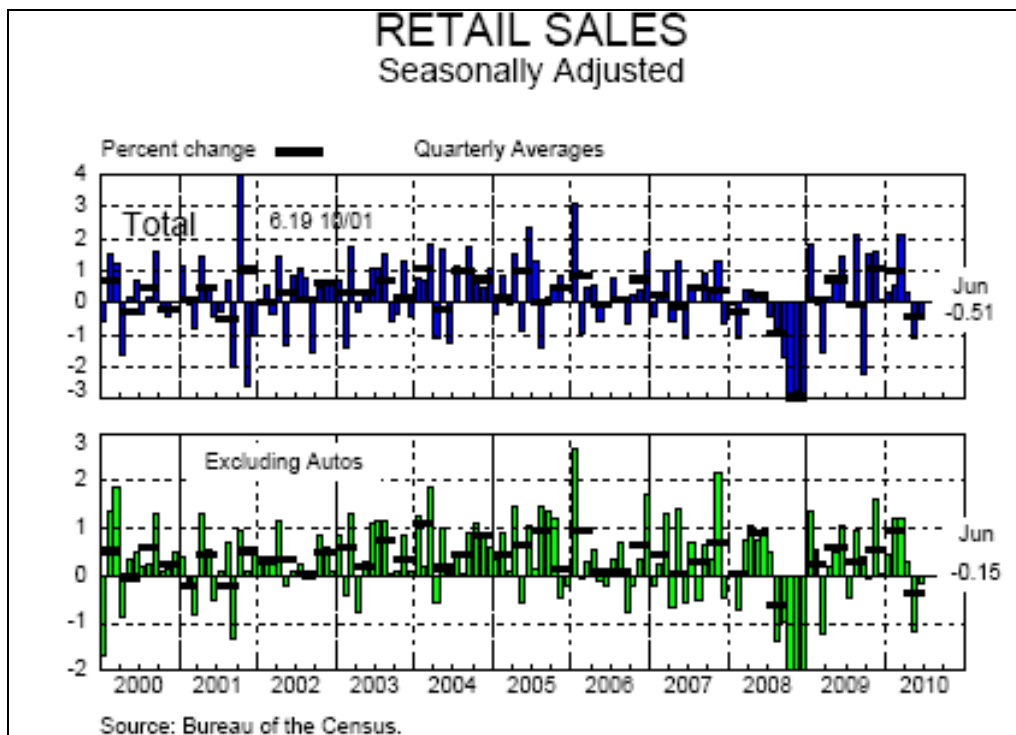
Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Se observa en el gráfico un incremento considerable a partir de finales de año 2009 del gasto por consumo per cápita, esto gracias a la recuperación económica que está teniendo los Estados Unidos de América debido a las políticas implementadas por el gobierno y el incremento en las importaciones.

1.4.2.5 Ventas al Por Menor

GRÁFICO N°10: Ventas al Por Menor



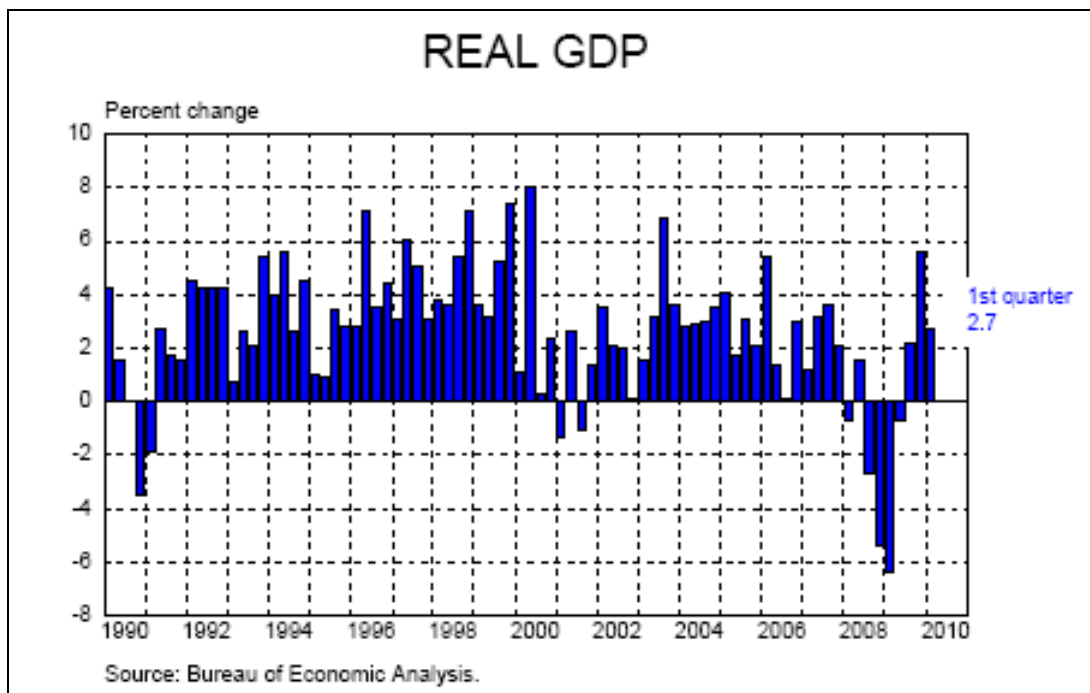
Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En el 2008 se observa una clara caída de las ventas al por menor de productos como vestimenta, muebles, electrodomésticos y vehículos en los Estados Unidos de América, debido a la crisis financiera. Posteriormente se da una recuperación en el 2009 y nuevamente una caída en mayo y junio del 2010 siendo las principales causas la disminución del precio de la gasolina y la disminución de la venta de vehículos. La venta de productos perecibles, es decir alimentos se ha mantenido firme.

1.4.2.6 Producto Interno Bruto

GRÁFICO N°11: Producto Interno Bruto



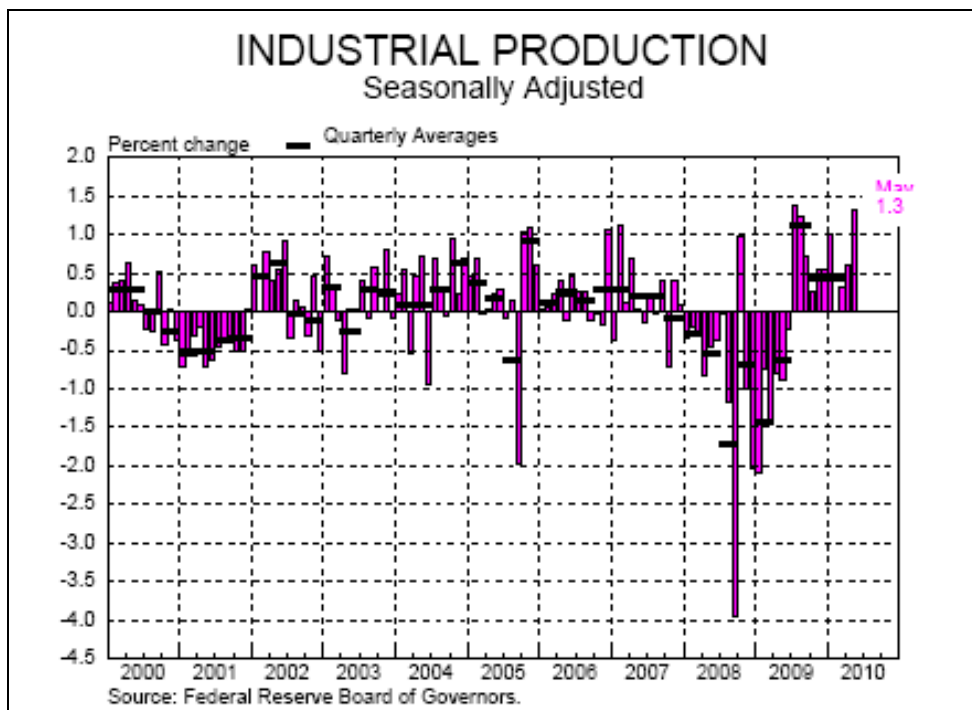
Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El Producto Interno Bruto se vio muy afectado con la crisis del 2008 y 2009, registrando una disminución de hasta -7%, pero a partir del último trimestre del 2009 se registra un incremento muy importante. Durante el primer cuarto del 2010 se sigue observando que el PIB tiene un acelerado crecimiento lo cual es muy positivo, después de la recesión que sufrió Estados Unidos. Este incremento del PIB se dio gracias a las inversiones privadas, las exportaciones y el consumo doméstico, lo cual contrarresta el incremento de las importaciones.

1.4.2.7 Producción Industrial

GRÁFICO N°12: Producción Industrial



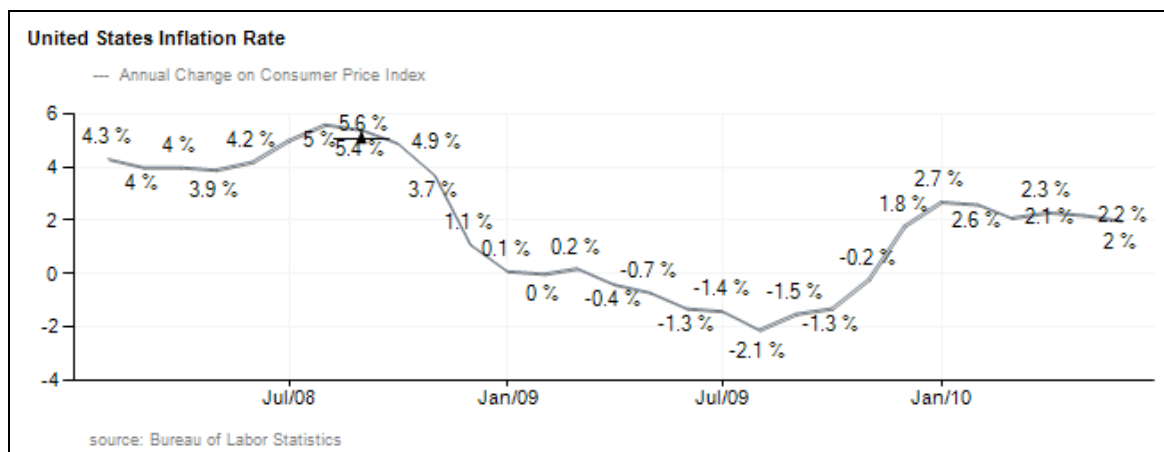
Fuente: Federal Reserve Bank of New York. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La producción industrial se incrementó con la reactivación de la economía a partir del segundo semestre del 2009. Como todos los años, en Mayo, con el inicio del verano, se observa un mayor incremento en la producción de agua, gas y electricidad, lo que hace que suba la producción industrial.

1.4.2.8 Inflación

GRÁFICO N°13: Inflación



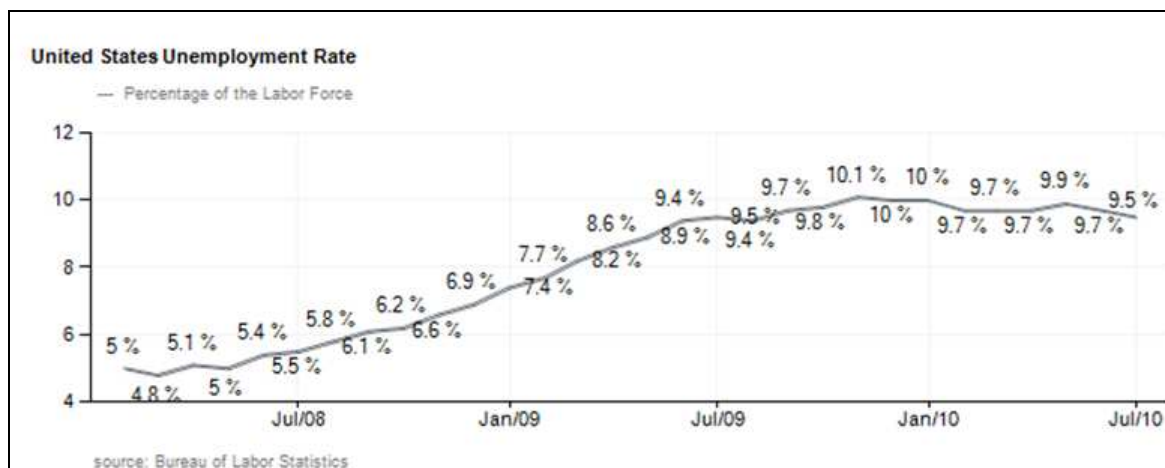
Fuente: TRADING ECONOMICS. [<http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.tradingeconomics.com/Economics/Inflation-CPI.aspx%3FSymbol%3DUSD>].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La inflación registra una disminución sustancial desde el segundo semestre del 2008 hasta mediados del 2009. Esto se debió básicamente a la crisis económica financiera ya que disminuyó la demanda por el menor poder adquisitivo y por lo tanto los precios bajaron y se registra una deflación.

1.4.2.9 Tasa de Desempleo

GRÁFICO N°14: Tasa de Desempleo



Fuente: TRADING ECONOMICS. [<http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.tradingeconomics.com/Economics/Inflation-CPI.aspx%3FSymbol%3DUSD>].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Debido a la crisis, el impacto de las tasas de desempleo fue directo, registrándose una importante subida de la misma desde el segundo trimestre del 2008, llegando a un pico en el último trimestre del 2009 de 10.1%. A partir de enero del 2010 se observa que el desempleo disminuye pero de manera lenta, esto gracias a la acción dentro del programa de recuperación del gobierno que contemplaba la creación de empleo.

1.4.3 La Industria de Alimentos Preparados en Estados Unidos

En el último año, la industria de alimentos preparados en Estados Unidos, reportó un aumento en sus ventas. En general, muchos expertos piensan que la baja en el consumo en restaurantes - debido a la crisis económica en Estados Unidos-, ayudó a que los consumidores opten por comprar alimentos preparados de mayor valor agregado para disfrutar en casa.¹² Aunque Estados Unidos redujo considerablemente sus importaciones, no dejó de comprar productos básicos alimenticios.

¹² ECUADOR EXPORTA. (Mayo 2010). MEYER, Cynthia, Directora de la Oficina Comercial de la CORPEI en Miami.

- “En el 2009, las ventas totales de la industria de alimentos preparados alcanzaron un record de 60.000 USD millones”.¹³
- “Las ventas al por menor de alimentos preparados en el año 2009 llegaron a 48.000 millones con un incremento de, 4% con respecto al año anterior”.¹⁴
- “En el 2009, las ventas de alimentos preparados tipo gourmet representan el 15,9 % del total de ventas de alimentos”.¹⁵
- Las categorías de alimentos para bebés, yogurt, jugos y bebidas funcionales han aumentado sus ventas en un 50% entre el 2006 y el 2009.
- “En el 2009 se introdujeron 2.349 nuevos productos al mercado norteamericano de alimentos”¹⁶
- El 16% de los importadores norteamericanos traen sus productos de Sudamérica.

Los supermercados también han analizado esta tendencia y han incrementado su participación en productos con marca privada, lo cual ha dado como resultado una mayor publicidad y promoción de este tipo de productos.

Es importante señalar que los consumidores prefieren alimentos preparados artesanalmente, de origen local, naturales, sanos, funcionales para su salud, que conserven el medio ambiente y con certificación de Comercio Justo (Fairtrade). “Los expertos señalan que en 2011 este tipo de productos puede alcanzar el 25% del total de ventas de alimentos en Estados Unidos”.¹⁷

1.4.3.1 Tendencia a Futuro

En el momento actual existe una tendencia positiva global en el nivel de consumo, que se debe aprovechar. Ciertamente:

*El mundo sigue creciendo a un paso muy acelerado (sobre el 5% según The Economist), los niveles de confianza del consumidor han subido constantemente, así como las ventas minoristas, el desempleo continúa a la baja en EEUU y los países en desarrollo presentan buenas perspectivas de crecimiento, siendo éste el principal motor del desarrollo global.*¹⁸

¹³ Ibídem.

¹⁴ Ibídem.

¹⁵ Ibídem.

¹⁶ Ibídem.

¹⁷ Ibídem.

¹⁸ MARTÍNEZ, Felipe y CORNEJO, Antonio. (Junio 2010). **LLOYD'S TSB. Reporte Macro-Económico Mensual.**

1.4.3.2 El Consumo de Frutas Frescas y Frutas en Conserva en Estados Unidos¹⁹

Estados Unidos es uno de los principales productores de frutas y verduras a nivel mundial. En 2006, produjo 57 billones de libras de fruta, de los cuales la mayor parte se consumió en el mercado local. En 2006, la cantidad total disponible de frutas (producidas localmente e importadas) totalizó los 92 billones.

A pesar de que las exportaciones de este tipo de productos están creciendo, Estados Unidos se mantiene como importador neto de frutas. Las importaciones crecieron durante las dos últimas décadas, debido en parte al crecimiento de la población y al incremento de la demanda de nuevos productos, como tipos menos tradicionales de frutas exóticas.

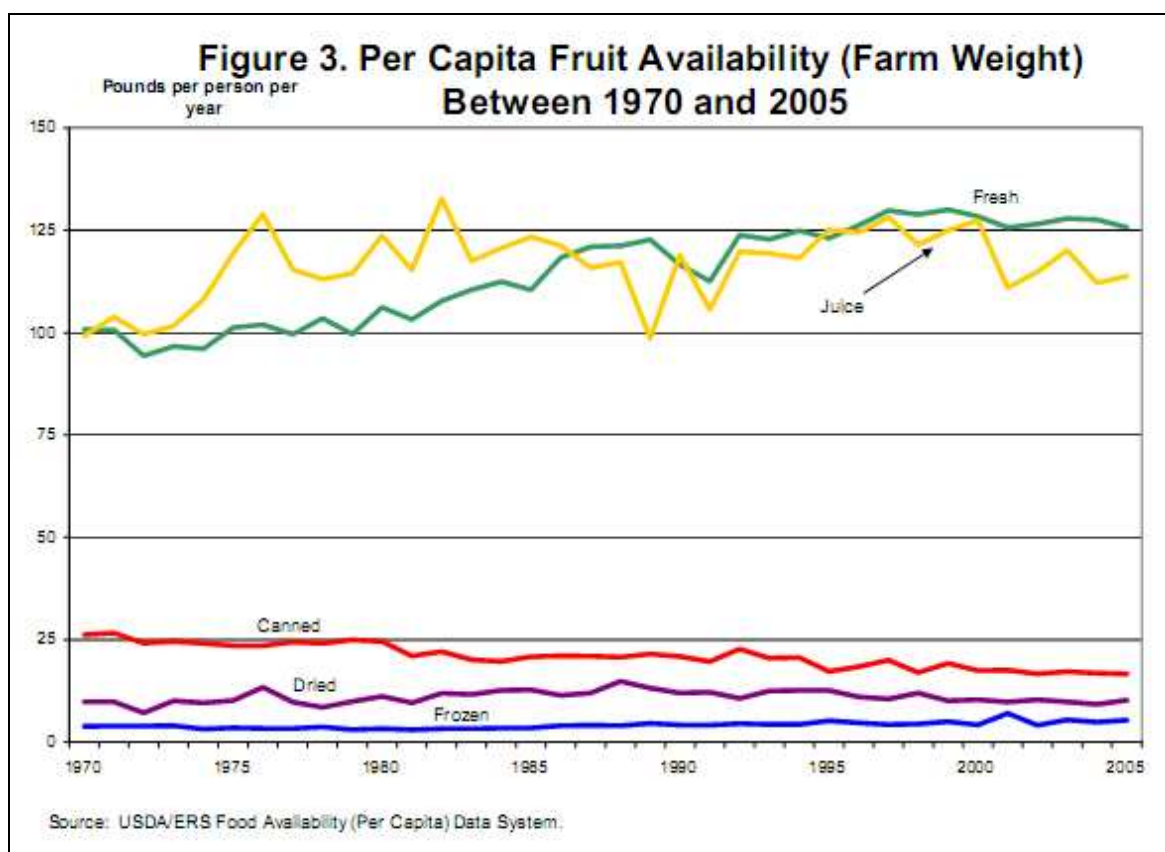
Consumo de Frutas en Conserva

La cantidad disponible de frutas para consumo en Estados Unidos se incrementó en 13% entre 1970 y 2005. La mayor parte de este incremento corresponde al incremento de las existencias de fruta fresca. La disponibilidad per cápita de fruta en conserva decreció 37%, y la participación de las frutas en conserva del total de frutas decreció de 11% a 6%. La participación total de fruta en conserva cayó de 19% a 11% de 1970 a 2005.

La cantidad consumida estimada de fruta en conserva, per cápita, decreció 35% entre 1970 y 2005. Una de las razones para la reducción del consumo de fruta en conserva es que algunos consumidores cambiaron a fruta fresca y otros tipos de fruta procesada, como por ejemplo, jugos. En 2005, las manzanas y puré de manzana fueron los tipos más populares de fruta procesada, seguido por los duraznos y las piñas. A pesar de que estas tres frutas decrecieron desde 1970, cada una mantuvo más de 20% sobre el total de frutas en conserva. El jugo es el tipo más importante de fruta procesada en términos de libras al año.

¹⁹ DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA DE ESTADOS UNIDOS - USDA. (Septiembre de 2008). La información presentada en esta sección ha sido tomada del Reporte al Congreso del Consumo de Frutas y Vegetales en Conserva (Cannedfruit and vegetable consumption in theUnitedStates, ReporttoCongress).

GRÁFICO N° 15: Consumo de Frutas en Conserva



Fuente: USDA. (2008). *Reporte de Consumo de Frutas y Verdura en Conserva*.

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En el año 2006, un estudio de los gastos de los consumidores en supermercados y en las categorías de los centros masivos de comida, estimó en más de 10 millones las ventas al por menor. De este total anual, 6.4 billones corresponden a frutas y verduras en conserva.

De acuerdo al reporte de Consumo de Fruta y Verduras en Conserva en Estados Unidos (USDA-2008) si las tendencias de consumo a ese año se mantienen, la disponibilidad total de frutas y verduras en Estados Unidos continuará incrementándose. Sin embargo el porcentaje de ese consumo que corresponde a frutas y verduras en conserva disminuirá, si bien existen varios elementos divergentes que dificultan predecir con mayor exactitud el futuro de la demanda de productos en conserva.

Las frutas y verduras procesados son distribuidos a través de tiendas minoristas (especialmente tiendas de abarrotes) y canales institucionales (hospitales, hoteles, prisiones, escuelas, y otras tiendas de comida). Al por menor, las frutas y verduras en conserva son más comúnmente vendidas en envases más pequeños, como envases plásticos de 4 onzas o latas metálicas de 8 onzas. Las frutas y verduras, frescos o procesados también son adquiridos por el gobierno, especialmente para programas de nutrición.

1.4.3.3 Factores que Afectan la Demanda de Frutas

De forma general, la mayor disponibilidad de frutas y verduras puede incrementar la demanda de productos en conserva. Las frutas y verduras procesadas se dañan menos y tienden a tener menores costos de manejo y transporte que los productos frescos, extendiendo así el alcance geográfico de los mercados.

Además, los precios relativos de las frutas y verduras procesados juegan un rol importante en las preferencias de compra de los consumidores. Además, el comercio internacional ha ayudado a bajar los precios de muchas frutas y verduras y a reducir las fluctuaciones de los mismos, lo que puede incrementar la demanda de estos productos, incluyendo a las versiones en conserva.

Asimismo, el mayor consumo de frutas y verduras ha sido el tema central de las campañas alimenticias estatales durante las dos últimas décadas en Estados Unidos, en parte debido al crecimiento de la evidencia de los beneficios para la salud asociados con el consumo de frutas y verduras. Sería de esperarse que el consumo de frutas y verduras en todas sus formas, incluyendo a las conservas, se incrementará dado el mayor conocimiento de la importancia de estos productos en las dietas saludables.

Contrariamente, el hábito de los consumidores y hogares norteamericanos a comer fuera de casa, determina una tendencia hacia la baja del consumo de frutas y verduras, puesto que ingerirlos fuera de casa no es lo usual.

1.4.4 Importación de Frutas en Conserva por Estados Unidos

En el arancel de importaciones de Estados Unidos de América, las frutas en conservase clasifican en la partida arancelaria 2008.99.90.00.²⁰ En el año 2009, las importaciones totales de Estados Unidos de esta partida arancelaria ascendieron a 143.692.000 USD²¹.

En el 2009, Estados Unidos compró a Ecuador un valor de 3'417.000,00 USD del producto en mención, registrándose un incremento del 14,25% respecto al año anterior. Esta recuperación se dio debido al ligero mejoramiento de la economía después de la crisis económica por la que Estados Unidos atravesó.²²

Por el contrario, las importaciones desde el mundo de la partida arancelaria de las frutas en conserva tomate de árbol tuvieron un ligero decremento evolutivo entre el 2008 y el 2009.

²⁰ En el arancel de importaciones norteamericano, esta partida arancelaria se ubica dentro del capítulo 20, "Las demás frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte.

²¹ TRADE MAP. [www.trademap.org].

²² Actualmente, según ciertos informes -sobretudo gubernamentales- la recesión está en camino de la recuperación económica. Sin embargo, existen escenarios menos optimistas que aseguran que las inversiones y el sector inmobiliario podrían no crecer como lo esperan los funcionarios del gobierno.

**CUADRO N°9: Volúmenes de importación de frutas en conserva por Estados Unidos
Años 2005– 2009 (miles de dólares), desde Ecuador y el mundo**

Código del producto	Descripción del producto	Estados Unidos de América importa desde Ecuador			Estados Unidos de América importa desde el mundo		
		Valor en 2007	Valor en 2008	Valor en 2009	Valor en 2007	Valor en 2008	Valor en 2009
'2008999090	FRUIT, NUTS AND OTHER EDIBLE PARTS OF PLANTS, PREPARED OR PRESERVED NESOI	637	2930	3417	127967	144346	143692

Fuente: TRADE MAP. [www.trademap.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El volumen de importación desde el mundo de Estados Unidos de frutas en conserva (toneladas métricas) ha registrado una ligera disminución paulatina entre los años 2005 y 2009, mientras que las importaciones desde Ecuador se redujeron entre 2005 y 2007, pero a partir del 2008 se recuperaron en 18%.

**CUADRO N°10: Volúmenes de importación de frutas en conserva por Estados Unidos
Años 2005 – 2009 (toneladas métricas), desde Ecuador y el mundo**

Exportadores	2005	2006	2007	2008	2009
	Cantidad importada, TM	Cantidad importada, TM	Cantidad importada, TM	Cantidad importada, TM	Cantidad importada, TM
'Mundo	75904	73007	71408	71609	69128
'Ecuador	4838	2931	371	1762	2146
Participación Ecuador	6,37	4,01	0,52	2,46	3,10

Fuente: TRADE MAP. [www.trademap.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Como se ve en el cuadro a continuación, en el año 2009, Estados Unidos importó mayoritariamente esta partida arancelaria desde Tailandia, básicamente debido a la importante producción de frutas de este país. Ecuador está en el puesto número 9, debido a que otros países tienen mayor oferta exportable por la extensión de su territorio, su tecnología, ruta y mejores tipos de transporte.

CUADRO N°11: Países exportadores de fruta en conserva a los Estados Unidos de América 2005 - 2009

Exportadores	2005	2006	2007	2008	2009
	Cantidad importada, TONS	Cantidad importada, TONS	Cantidad importada, TONS	Cantidad importada, TONS	Cantidad importada, TONS
Mundo	75904	73007	71408	71609	69128
Tailandia	29493	25163	27825	22969	23048
China	7577	9308	10801	12148	10753
México	10939	10999	8247	10552	10048
Colombia	3659	4399	4483	3243	3003
Filipinas	2333	2572	1553	2166	2613
Guatemala	1166	1985	2544	1995	2370
República de Corea	1392	1751	1353	2021	2285
Turquía	1465	1692	1877	1917	2284
Ecuador	4838	2931	371	1762	2146
Japón	1309	1583	1930	1737	1496

Fuente: TRADE MAP. [www.trademap.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

1.4.5 Dimensionamiento Oferta – Demanda Frutas en Conserva

CUADRO N° 12: Dimensionamiento Oferta – Demanda Frutas en Conserva

Partida arancelaria 2008999000

Frutas en conserva

Años	Oferta Ecuador (TM)	Demanda Estados Unidos (TM)	Demanda Insatisfecha (Dimensionamiento)
2005	38.844,00	75.904,02	37.060,02
2006	52.011,67	73.007,79	20.996,12
2007	59.817,27	71.408,49	11.591,22
2008	20.193,94	71.609,22	51.415,28
2009	21.150,66	69.128,74	47.978,08

Fuente: TRADE MAP. [www.trademap.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En el cuadro se puede apreciar que la demanda es positiva y ha registrado un incremento entre el año 2006 y el 2008. En el año 2009, ésta disminuye ligeramente debido a la crisis financiera que vivió los Estados Unidos. De manera general existe una gran oportunidad para el Ecuador para penetrar más ampliamente en el mercado de frutas en conserva.

2 CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA PROCESADORA DE TOMATE DE ÁRBOL EN CONSERVA

2.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

ConfruitExport S.A. es una Compañía de Sociedad Anónima creada en el año 2010 por dos visionarias ecuatorianas como parte de un proyecto de tesis de Maestría en Administración de Empresas. La idea surge al percibir el interés que los extranjeros muestran por el tomate de árbol como fruta exótica por su sabor especial y sus beneficios para la salud. Por la delicadeza de la fruta, y para darle mayor valor agregado, decidimos procesar la fruta para comercializarla en conserva, sin alterar sus propiedades al no utilizar ningún tipo de preservantes ni sabores artificiales. De esta manera buscamos, además, que el producto se adapte de mejor manera al estilo de vida de la población a quien va dirigido.

2.1.1 Planificación Estratégica

VALORES

- Responsabilidad
- Honestidad
- Integridad

MISIÓN

ConfruitExport S.A. existe para brindar una alternativa alimenticia saludable de valor agregado y de consumo inmediato para el cliente que reside en el exterior; que además aporta al desarrollo de los sectores agrícola y económico ecuatoriano.

VISIÓN

Ser la principal empresa exportadora de productos saludables, exóticos ecuatorianos que se posicionen exitosamente en los mercados de destino, a través de la mejor materia prima, capital humano, calidad, servicio e imagen.

PRINCIPIOS

Consumidores: Somos responsables con nuestros consumidores, al brindarle un excelente producto, que cumple con todos los estándares de calidad y que es saludable.

Colaboradores: Ofrecemos un buen ambiente de trabajo y nos preocupamos por el desarrollo de nuestros colaboradores mediante planes de capacitación y crecimiento interno constantes. Brindamos remuneraciones justas, reconocimientos al buen desempeño y cumplimos toda la normativa laboral que rige en el país.

Clientes: Brindamos a nuestros clientes productos innovadores con precios competitivos, con entregas puntuales, y abastecimiento continuo.

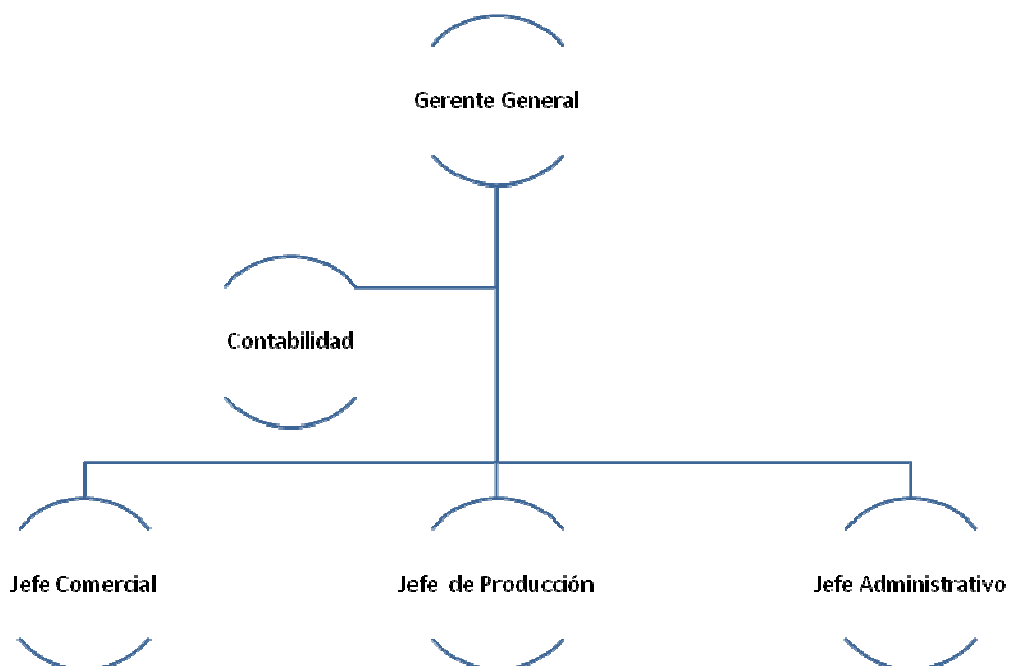
Proveedores: Somos responsables con nuestros proveedores mediante el asesoramiento continuo para obtener materia prima de calidad. Pagamos un precio justo puntualmente.

2.1.2 Estructura de la Empresa

ConfruitExport S.A. tiene una estructura básicamente horizontal. Con un Gerente General a la cabeza y tres jefaturas que se encuentran al mismo nivel: Comercial, producción y administración.

2.1.2.1 Organigrama

GRÁFICO N° 16: Organigrama



Fuente: TRADE MAP. [www.trademap.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El Gerente General estará encargado de elaborar, dirigir y evaluar la planificación estratégica de la empresa; guiar y apoyar a las otras áreas.

El jefe comercial es el encargado de realizar contactos en el mercado objetivo, de las ventas, definir las políticas de marketing, analizar los canales de distribución, atender los pedidos y requerimientos de los clientes del exterior y realizar los trámites de exportación.

El jefe de producción es el responsable de todo el proceso productivo, encontrar proveedores, definir los estándares con los que debe cumplir la materia prima, los insumos y materiales directos e indirectos.

El jefe Administrativo se encarga de planear, supervisar, coordinar y controlar los proyectos relacionados con la administración de recursos humanos, contables, legales, los servicios administrativos y la seguridad integral.

Además se encarga de gestionar los permisos de funcionamiento, registro sanitario para el producto, certificaciones, etc.

La contabilidad se contratará con una empresa especializada.

2.2 CADENA DE VALOR



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

2.2.1 Actividades Primarias

Logística Interna

- Ubicación de la planta de producción
- Planificación eficiente de la ruta de transporte

- Planificación eficiente de los pedidos a proveedores
- Recepción y almacenamiento de materiales directos e indirectos

Operaciones/Producción

- Planificación de cantidades a producir
- Organización de la producción
- Control de los costos de producción
- Control del proceso de sancochado
- Control de los tiempos de producción
- Revisión de las fechas de vencimiento
- Diseño de empaque que mantenga el producto
- Gestión del control de calidad

Logística externa

- Control de costos de distribución
- Selección adecuada de canales de venta
- Reposición oportuna de la mercadería

Marketing y ventas

- Análisis del público objetivo
- Conocimiento de competidores
- Conocimiento de productos sustitutos
- Desarrollo de la política de precios
- Búsqueda y mantenimiento de clientes
- Diseño de la política de distribución

Servicios

- Actividades de servicio al cliente

2.2.2 Actividades de Apoyo

Abastecimiento

- Costo de materiales directos, indirectos e insumos
- Costo de los envases, empaques y etiquetas
- Seguridad en los contratos con los proveedores

Desarrollo Tecnológico

- Innovación en procesos de producción
- Innovación en materiales indirectos e insumos
- Innovación tecnológica
- Curva de aprendizaje

Recursos Humanos

- Cultura organizacional
- Estructura de la organización
- Comunicación
- Procesos de reclutamiento, selección y capacitación
- Rotación del personal
- Productividad

Infraestructura de la empresa

- Recursos financieros disponibles
- Aprovechamiento de economías de escala
- Tamaño de la empresa

2.3 PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO Y LA NECESIDAD

En el mundo actual, existe la tendencia a consumir productos naturales, que sean beneficiosos para la salud y que además sean prácticos al momento de consumirlos.

Nuestro mercado objetivo, gusta de las frutas exóticas, poco conocidas para ellos, de sabor particular con importante valor nutricional a pesar de haber sido procesadas.

Por ello, hemos desarrollado un producto que cumple con las características arriba mencionadas: Conserva de tomate de árbol en almíbar.

La introducción de este producto se hará inicialmente en frascos de cristal de un peso neto de 29 onzas (peso de la fruta y el almíbar), y un peso drenado de 16onzas (peso de la fruta solamente).

El producto estará al alcance del público objetivo, tendrá un precio adecuado y se distribuirá en supermercados, en los distritos de Manhattan y Brooklyn del Estado de Nueva York de los Estados Unidos de América.

Podemos identificar tres apreciaciones del producto tanto tangibles como intangibles que son:

- Producto base: conserva de tomate de árbol lista para consumir.
- Producto real: El sabor exótico del tomate de árbol. El empaque atractivo, materia prima e ingredientes de alta calidad.
- Producto aumentado: Beneficio psicológico de tener un producto innovador y saludable.

2.3.1 Beneficios del Producto

El tomate de árbol es una fruta de alto valor nutricional y medicinal. Es rico en Vitamina A, B6, E y C, caroteno y proteína, tiene bajo valor calórico con no más de 40 calorías y su contenido en fibras contribuye en la evacuación intestinal. Los minerales que están presentes son el calcio, fósforo y hierro. Constituye una importante fuente de pectina, que es un tipo de fibra que ayuda a eliminar las toxinas de nuestro cuerpo y ayuda a reducir los niveles de colesterol nocivo.

El tomate de árbol, además, es bueno para la visión y el sistema inmunológico y es un importante antioxidante. Se le atribuyen cualidades para las afecciones de gargantas y los estados gripales.

En frutoterapia, el tomate de árbol es muy apreciado por la variedad de aplicaciones y excelentes resultados que deja en la piel. El consumo de la fruta fortalece el cerebro y la memoria, contribuyendo a curar migrañas y cefaleas severas, controla la rinitis y beneficia el sistema circulatorio, es utilizado para programas de reducción de peso.²³

Debido a su alto contenido de vitamina F, el aceite del tomate de árbol actúa sobre las capas más profundas de la piel, por lo que se lo usa para el tratamiento de las enfermedades dérmicas.

El tomate de árbol contiene además sustancias como el ácido gamma aminobutírico, que baja la tensión arterial, por ello se utiliza en tratamiento para la hipertensión.

Es importante mencionar que el tomate de árbol no pierde sus características nutricionales al ser sometido al procesamiento debido a que la temperatura, tiempo de cocción y manipulación han sido determinados para no alterar sus beneficios.

2.3.2 Marca

El producto se comercializará con marca propia: "Allikay", palabra quichua, cuyo significado en español es salud. Escogimos esta palabra porque representa los beneficios que tiene el producto, evoca los conocimientos ancestrales de medicina natural de nuestros indígenas, quienes encuentran la sanación a sus males en la naturaleza.

²³ PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [<http://www.pucesi.edu.ec/pdf/tomate.pdf>].

Además, esta marca identifica al Ecuador al ser un país andino conocido por su biodiversidad, riqueza natural, la fertilidad de sus tierras y su clima privilegiado.

Finalmente, es una palabra de fácil recordación, llamativa, corta, atractiva tanto para los hispanohablantes como para los anglohablantes.

2.4 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Después de la descripción de las actividades de cada uno de los elementos de la cadena de valor, a continuación se identifican los factores claves de éxito para este proyecto:

- Ubicación de la planta de procesamiento.

La planta de procesamiento estará ubicada en la parroquia de Calacalí a 45 minutos de la ciudad de Quito.

Escogimos esta ubicación debido a que cuenta con un clima apropiado para la producción de tomate de árbol, lo cual facilita el abastecimiento de materia prima para la planta.

Además, esta localidad cuenta con una infraestructura de vías adecuada para la movilización del transporte desde y hacia la planta.

Finalmente, la planta podrá contar con todos los servicios básicos como luz, agua y teléfono.

- Planificación de cantidades a producir:

El volumen de producción se determinará en base a los resultados del estudio de mercado que se plantea en el capítulo 3.

- Control de los costos de producción:

La metodología para el control de costos que utilizaremos es el costeo por actividades ABC, ya que los recursos serán asignados y justificados por actividad, relacionando los costos en que se incurre para la fabricación y venta del producto, con los costos de la materia prima.

- Diseño de envase que mantenga el producto:

En un primer momento, para la introducción del producto al mercado Norteamericano se utilizará envases de cristal que permitan apreciar el producto y verificar su calidad. En una

segunda etapa, una vez que el producto sea conocido, se implementará la presentación en lata, a un precio más económico.

- Gestión del control de calidad:

Se elaborará manuales de procesos que permitan tener una producción estandarizada para el mantenimiento de la calidad. La empresa aplicará a la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), misma que define los criterios elementales, desde el punto de vista higiénico, y sigue las prácticas más básicas de fabricación, y los pre-requisitos necesarios para la implantación de un efectivo Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC). La certificación de las BPM se obtendrá a través de la firma auditora SGS, quienes se encargarán de verificar que la compañía cumpla con los parámetros establecidos en el estándar de las BPM (instalaciones, procesamiento, equipos de control, transporte, almacenamiento del producto, etc.). Se estima que el tiempo que tomará la implementación de la certificación BPM es de 8 meses, a un costo de USD 6.000.

- Selección adecuada de canales de venta:

Los canales de ventas se definirán en base al estudio de mercado que se plantea en el capítulo 3.

- Análisis del público objetivo:

De igual manera que para el punto anterior, el análisis de público objetivo se desprenderá del estudio de mercado.

- Búsqueda y mantenimiento de clientes:

Para lograr este objetivo se realizará un contrato con un agente comercial, quien viva, conozca y tenga experiencia relevante en el mercado objetivo. En el contrato se establecerá una comisión para el agente del 5% sobre las ventas.

- Innovación en procesos de producción:

La maquinaria que se instalará en la planta tendrá tecnología apropiada para el tipo de proceso. Se realizarán mantenimientos preventivos periódicos, que permitan optimizar la vida útil de la maquinaria. Adicionalmente, cada 5 años se realizará una revisión de nuevos equipos y tecnologías disponibles, con el fin de hacer una evaluación de un posible cambio.

- Comunicación:

Se elaborará un plan de marketing que permita una comunicación efectiva de los beneficios y atributos del producto.

- Productividad:

Optimizar la capacidad instalada y limitar al máximo la capacidad ociosa. Además reducir los costos fijos para alcanzar economías de escala.

- Aprovechamiento de economías de escala.
- En un futuro, tenemos como objetivo ampliar nuestras ventajas con relación otros mercados, para lo cual se incrementará significativamente los volúmenes de producción.

2.5 ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Conocimientos en Negocios Internacionales.
- Proceso de producción sencillo.
- Fácil accesibilidad a la materia prima e insumos.
- Materia Prima de alta calidad.
- Poca inversión en tecnología.
- Buen conocimiento sobre la preparación del producto.

Oportunidades

- Materia prima de óptima calidad.
- Disponibilidad de materia prima durante todo el año.
- Rutas disponibles para la exportación.
- Preferencias arancelarias.
- Tendencia al consumo de productos naturales y saludables.
- Estados Unidos de América es el primer socio comercial del Ecuador.

- Know-how para hacer negocios con Estados Unidos de América.
- La aceptación por parte de los consumidores de Estados Unidos de productos ecuatorianos, especialmente de frutas.

Debilidades

- Múltiples y pequeños proveedores de materia prima que dificulta el control de la calidad de la misma.
- Producto relativamente nuevo en el mercado objetivo.
- Fruta exótica poco conocida.
- Volumen de producción limitado en relación a la demanda.
- Las leyes ambientales que nos exijan ciertos procedimientos que signifiquen una inversión adicional considerable.

Amenazas

- Poca experiencia a nivel del país en la comercialización de conserva de tomate de árbol en almíbar.
- El tomate de árbol es una especie propensa a las plagas y esto no está controlado todavía a nivel del país lo que podría complicar el abastecimiento.
- La inestabilidad política e inseguridad jurídica ecuatoriana.
- La frágil relación diplomática del Ecuador con los Estados Unidos de América.
- Trámites engorrosos para la obtención de requisitos y certificados para la exportación del producto.
- Factores climáticos que podrían afectar las cosecha de la materia prima.
- Firma de acuerdos comerciales de Estados Unidos con otros países productores de frutas exóticas.
- Disponibilidad de gran cantidad de productos sustitutos

2.5.1 Opciones Estratégicas

(Ver Anexo 2).

Cuadrante FORTALEZAS – OPORTUNIDADES / APROVECHAR

1. Aprovechar la disponibilidad constante de la fruta y su alta calidad para obtener un producto competitivo, y como estrategia de comercialización para asegurar a los clientes la provisión continua del producto.
2. Aprovechar el conocimiento en Negocios Internacionales para determinar las rutas de exportación más óptimas y de menor costo.
3. Beneficiarse de las preferencias a las que sea posible acceder, en base a los tratados y acuerdos comerciales vigentes.
4. Difundir los beneficios para la salud del producto, y dar a conocer la calidad de la materia prima y su proceso libre de químicos y preservantes.
5. Aprovechar la disponibilidad y calidad de la materia prima y la poca complejidad del proceso productivo, para obtener un producto de bajo costo, pero alta calidad y valor nutricional, y promoverlo como tal.
6. Aprovechar la experiencia del Ecuador en realizar negocios con los Estados Unidos de América, el conocimiento de los requisitos, la apertura comercial, preferencias, etc.
7. Utilizar el prestigio y reconocimiento de los productos ecuatorianos como herramienta de difusión y promoción de este nuevo producto.

Cuadrante FORTALEZAS - AMENAZAS/VIGILAR

8. Favorecerse de la alta calidad del producto, de la baja inversión en tecnología y del know-how en la preparación para hacer conocer al producto en el mercado objetivo y especializarse en la comercialización del mismo.
9. Verificar que los proveedores de materia prima tengan implementadas técnicas de control de plagas, no nocivas y amigables con el medio ambiente.
10. Respaldarse en el amplio conocimiento del procesamiento del producto para tener claras las leyes y la normativa a las que se debe regir. Mantenerse siempre al tanto de los cambios de las leyes para operar siempre ajustados a las mismas.

11. Apoyar la gestión de empresas, gremios y otras entidades que trabajan en pro del fortalecimiento de la relación comercial con Estados Unidos.
12. Asesorarse de personas expertas en el tema de trámites para la exportación a los Estados Unidos de América.
13. Elaborar una planificación minuciosa del abastecimiento de materia prima, en la que se contemple acciones de emergencia ante imprevistos.
14. Aprovechar la alta calidad de la materia prima para mantenerse siempre competitivos incluso bajo la competencia directa de otras empresas de países productores de frutas.
15. Posicionar el producto por sus beneficios para la salud y bajo costo, frente a otros productos similares, pero de características inferiores.

Cuadrante DEBILIDADES – OPORTUNIDADES / PREPARARSE

16. Incentivar a los agricultores productores de tomate de árbol a incrementar su área sembrada de la fruta, mediante asesoramiento técnico, dotación de insumos a bajo costo, crédito y un mejor precio por el tomate de árbol.
17. Agrupar la mayor cantidad posible de proveedores de materia prima de calidad, para poder asegurar un volumen de producción acorde a la demanda.
18. Favorecerse de las preferencias arancelarias y tratados comerciales que mantenemos con los Estados Unidos de América para incrementar la producción del tomate de árbol.
19. Diseñar e implementar una campaña de promoción en el punto de venta para dar a conocer los beneficios del producto directamente a los consumidores.
20. Empezar la comercialización del producto en una parte del territorio Estadounidense, que sabemos estamos en capacidad de atender, e irse extendiendo en base a la demanda y el crecimiento del volumen de producción.
21. Tomar ventaja de la aceptación de los productos ecuatorianos para introducir a este producto en el mercado objetivo como un producto ecuatoriano de alta calidad.

Cuadrante DEBILIDADES-AMENAZAS / CONTROLAR

22. Apoyar nuestra operación en agentes comerciales con mayor experiencia en la comercialización de este tipo de productos y los mecanismos más eficientes para promoverlos en el mercado norteamericano.

23. Buscar insumos para el control de las plagas que sea amigable con la naturaleza, sean de bajo costo y podamos apoyar a los agricultores a la compra y accesibilidad a los mismos con el fin de incrementar la producción.
24. Revisar permanentemente las normativas y leyes para asegurarnos de cumplir con todo lo que éstas establezcan.
25. Mantenerse informados de las relaciones diplomáticas y comerciales del Ecuador con Estados Unidos de América.
26. Asesorarnos con instituciones especializadas para cumplir con todos los requerimientos para la exportación.
27. Tener proveedores de materia prima en algunas zonas del país para que al ocurrir un fenómeno o desastre natural no nos quedemos sin suplidores de tomate de árbol.
28. Trabajar por el establecimiento de firmes relaciones comerciales con los clientes en el exterior para que prioricen la compra de nuestro producto.
29. Dar a conocer los beneficios para la salud del tomate de árbol, sus factores nutricionales y su sabor especial, diferente a otras frutas.

3 ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 PÚBLICO OBJETIVO

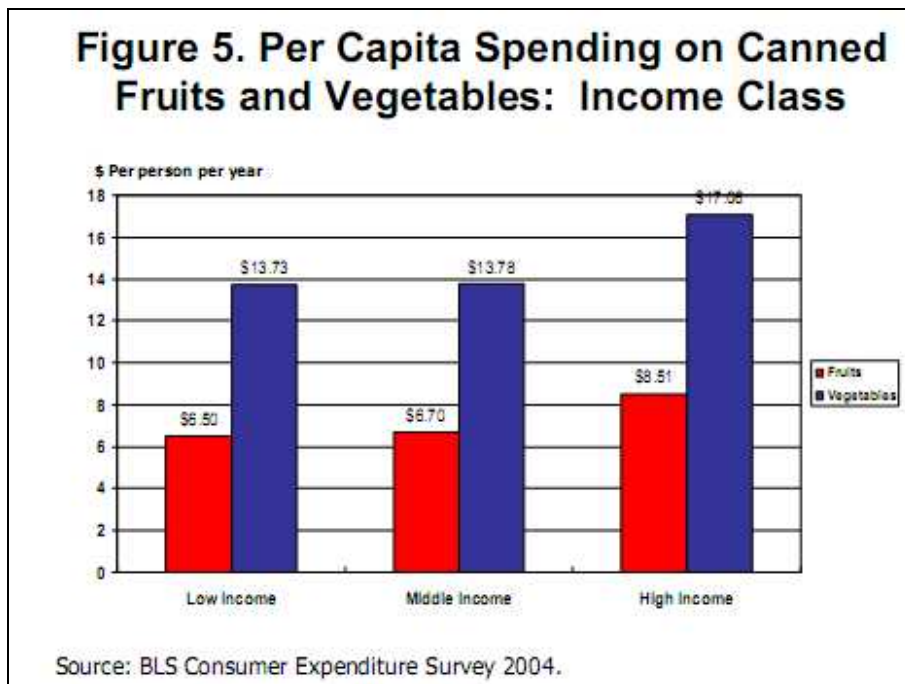
3.1.1 Perfil del Comprador y Consumidor

Las decisiones de compra de los consumidores en Estados Unidos dependen de su nivel de ingresos, edad y otros factores demográficos.

Es importante notar que los precios de los productos enlatados pueden variar significativamente por el tipo de producto, pero también por los atributos del producto, tales como el empaque. Por lo tanto, un mayor gasto de productos en lata no necesariamente significa una mayor venta de estos productos.

Los hogares con mayores ingresos tienden a gastar más dinero en frutas y verduras en conserva, que los hogares de menores ingresos. Esto mismo sucede en los hogares donde existen personas mayores.

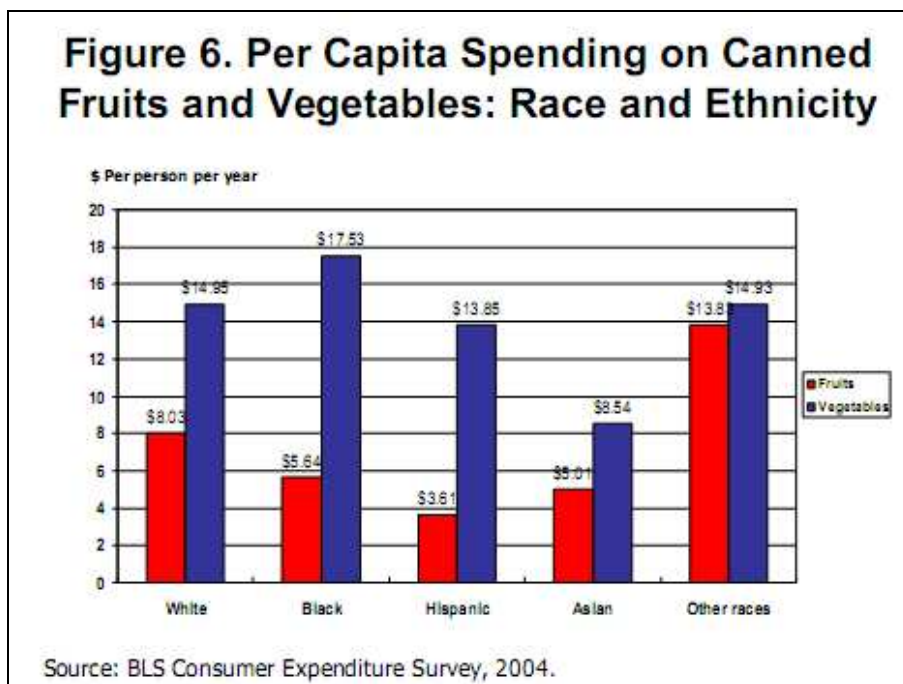
GRÁFICO N°18: Gasto per cápita en Estados Unidos de frutas y vegetales en lata de acuerdo al ingreso



Fuente: USDA. (2008). *Reporte de Consumo de Frutas y Verdura en Conserva*.
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El gasto per cápita de las frutas y verduras en conserva varía significativamente en base la raza y grupo étnico. En 2004, los hispanos gastaron menos en frutas en conserva y los individuos de “otras razas” gastaron la mayor cantidad.

GRÁFICO N° 19: Gasto per cápita de frutas en conserva de acuerdo a la raza y etnia en Estados Unidos

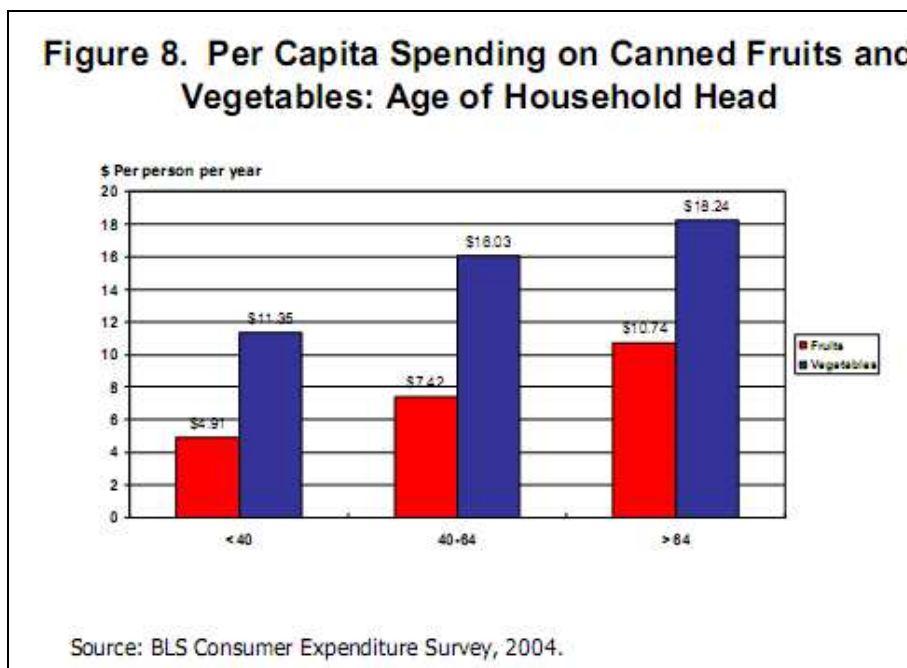


Fuente: USDA. (2008). *Reporte per cápita de Consumo de Frutas y Verdura en Conserva, basados un grupos étnicos y raciales.*

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Los hogares “jóvenes” gastan menos dinero en frutas en conserva, mientras que en los hogares donde hay personas mayores (entre 40 o más años, o más de 65) consumen más productos enlatados. En 2004 los hogares con niños gastaron menos dinero en productos en conserva que los hogares en los que no había niños.

GRÁFICO N° 20: Gasto per cápita en Estados Unidos en frutas y vegetales en conserva de acuerdo a la edad del jefe de familia



Fuente: USDA. (2008). *Reporte per cápita de Consumo de Frutas y Verdura en Conserva*.
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

3.1.2 Tendencias a Futuro

Los cambios demográficos de la población de Estados Unidos serán determinantes en las preferencias de consumo de los estadounidenses.

En el largo plazo, se espera que la población estadounidense tenga un mayor nivel de ingresos, sea mayor en edad promedio, posea mejor educación y sea más étnicamente diversa.

Dos grupos crecientes, los asiáticos e hispanos gastan menos en productos en conserva, que la población blanca. Si estos patrones de gasto continúan en el futuro, los cambios demográficos en curso sugieren un declive en el gasto per cápita en productos en conserva. Sin embargo, con una población grande, el gasto total en productos en conserva en Estados Unidos todavía podría incrementarse, a pesar de un gasto per cápita reducido.

Los estadounidenses están envejeciendo y se espera que esa tendencia eleve el gasto en productos en conserva; también están teniendo mejores ingresos, y está demostrado que cuando los ingresos se incrementan, el gasto en comida aumenta también.

3.1.3 Determinación del Público Objetivo

Nuestro público objetivo son hombres y mujeres adultos de 25 a 64 años, que habiten en los distritos de Brooklyn y Manhattan del Estado de Nueva York en los Estados Unidos de América, de raza indistinta, de un nivel económico medio – alto (ingreso anual de 50.000 USD en adelante), que gusten de las frutas, que vean en las frutas en conserva una opción fácil y rápida de consumir un producto sano, beneficioso para la salud y con un sabor diferente y original.

3.2 COMPETENCIA

El análisis de la competencia se realizó revisando las marcas más vendidas de productos similares en las cadenas de supermercados más grandes y populares de Nueva York, como son Walt Mart, FoodEmporium, Stop and Shop, Costco, entre otras.

De esta manera se identificó a productos similares tales como duraznos, peras, manzanas, piña, coctel de frutas en almíbar. Las marcas más exhibidas en los supermercados en este tipo de productos son: Del Monte y Dole. El precio promedio al que se vende una lata de 29 oz. es de 3 USD (**Ver ANEXO 3**).

Dole se caracteriza por ser una marca con productos más caros que Del Monte, aun tratándose del mismo producto, lo que denota que se ha posicionado como una marca de mayor valor y calidad.

En la investigación realizada no se encontró conservas de tomate de árbol, lo cual quiere decir que no es un producto fácil de hallar en este mercado.

El principal canal de ventas de la competencia son los supermercados.

3.3 SEGMENTACION DE MERCADO

El producto está dirigido principalmente a hombres y mujeres que habiten en los distritos de Brooklyn y Manhattan que tengan entre 25 y 64 años y un ingreso superior a los 50.000 USD anuales. Nuestro público objetivo lo conforman personas que aprecian el valor agregado en los productos, el cual en nuestro caso es un sabor original, natural y con enormes beneficios para la salud.²⁴

²⁴ Si bien no es el objetivo primordial de nuestra tesis, es importante mencionar el potencial que tiene el segmento de consumidores “nostálgicos” que comprende a ecuatorianos, colombianos y latinoamericanos en general, quienes conocen el tomate de árbol pues es consumido en sus países de origen. Este segmento está incluido dentro del mercado objetivo que vive en la zona de Nueva York.

La segmentación la realizaremos en base a tres aspectos:

- Demográfico
- Geográfico
- Psicográfico

3.3.1 Demográfico

- Edad: Nuestro segmento de mercado comprende a hombres y mujeres entre 25 y 64 años de edad, ya que consideramos que las personas dentro de este rango están más dispuestas a probar productos nuevos, saludables, beneficiosos para la salud. Además este segmento de mercado corresponde a personas económicamente estables y que tienen niños o una familia de la cual son responsables.
- Género: Hombres y mujeres.
- Ingresos: Mayores a los 50.000 USD anuales. Al ser un producto gourmet, nos enfocamos en personas con un ingreso medio – alto, quien posiblemente prefiera pagar un valor superior por un producto de fácil consumo, saludable y delicioso.

3.3.2 Geográfico

El público objetivo al que pretendemos llegar con nuestro producto está localizado geográficamente en los distritos de Brooklyn y Manhattan de los Estados Unidos de América.

3.3.3 Psicográfico

Nuestro producto está orientado a consumidores de edad adulta que gustan de productos naturales, que aportan importantes beneficios a la salud. Se interesan por probar nuevos sabores diferentes y exóticos, y valoran la calidad y características naturales, sin aditivos ni preservantes, del producto. Además, prefieren los productos innovadores que les despierten nuevas sensaciones.

3.4 ENCUESTA

Ver Anexo 4.

3.4.1 Objetivos de la Encuesta

3.4.1.1 Objetivo General

- Conocer la viabilidad de comercializar conserva de tomate de árbol en almíbar en los distritos de Brooklyn y Manhattan del estado de Nueva York en los Estados Unidos de América.

3.4.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar la ubicación del posible consumidor de conserva de tomate de árbol en almíbar.
- Determinar las preferencias de los posibles consumidores en cuanto a las frutas y las frutas exóticas tales como tomate de árbol, papaya y maracuyá.
- Conocer la presentación de la fruta exótica en conserva preferida del posible consumidor.
- Establecer la disposición del posible consumidor a comprar frutas exóticas en conserva, a qué precio, en qué lugar y con qué frecuencia.
- Conocer la preferencia en cuanto al envase.
- Identificar la cantidad ideal por empaque.

3.4.2 Determinación de la Muestra

$$n = \frac{p(1-p)}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{p(1-p)}{N}}$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p= porcentaje que posee la característica

E= máximo error permitido

Z = Nivel de confianza

3.4.3 Cálculo de Variables

3.4.3.1 Tamaño de la Población

Manhattan: 1.537.195 habitantes al año 2000²⁵

Brooklyn: 2.465.326 habitantes al año 2000²⁶

Total población: 4.002.591 habitantes al año 2000

A manera de información, en el cuadro a continuación se aprecia el crecimiento estimado de la población de los distritos de Nueva York, lo cual denota un incremento de la población del 6,0% para Manhattan y del 4,1% para Brooklyn.

CUADRO N° 13: Cambio en la Población de la Oficina del Censo

Cambio en la Población de la Oficina del Censo estima Abril 2000 a julio 2009				
	2000	2009	Cambio:	
	Censo	Estimaciones	Censo Oficina	Censo 2000 y Censo 2009
			Número	Por ciento
Estado de Nueva York	18,976,457	19,541,453	564,996	3.0
Ciudad de Nueva York	8,008,278	8,391,881	383,603	4.8
Bronx	1,332,650	1,397,287	64,637	4.9
Brooklyn	2,465,326	2,567,098	101,772	4.1
Manhattan	1,537,195	1,629,054	91,859	6.0
Queens	2,229,379	2,306,712	77,333	3.5
Staten Island	443,728	491,730	48,002	10.8

Fuente: Censo 2000; Programa de la Oficina del Censo Las estimaciones actuales

Fuente: [www.nyc.gov].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

²⁵ U.S. CENSUS BUREAU. [http://factfinder.census.gov].

²⁶ Ibídem.

3.4.3.2 Porcentaje que Posee la Característica

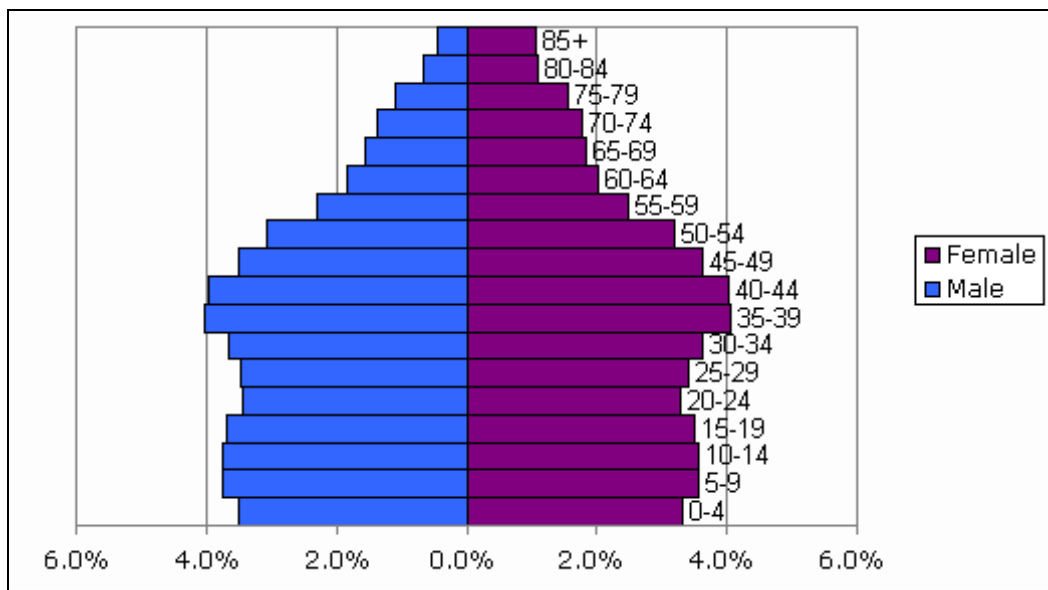
Edad

CUADRO N°14: Distribución por edad de las Población de EE. Censo 2000

	Hombres		Mujeres	
	Población	Porcentaje	Población	Porcentaje
Población Total	138,053,563	49.06%	143,368,343	50.94%
0-4	9,810,733	3.49%	9,365,065	3.33%
5-9	10,523,277	3.74%	10,026,228	3.56%
10-14	10,520,197	3.74%	10,007,875	3.56%
15-19	10,391,004	3.69%	9,828,886	3.49%
20-24	9,687,814	3.44%	9,276,187	3.30%
25-29	9,798,760	3.48%	9,582,576	3.41%
30-34	10,321,769	3.67%	10,188,619	3.62%
35-39	11,318,696	4.02%	11,387,968	4.05%
40-44	11,129,102	3.95%	11,312,761	4.02%
45-49	9,889,506	3.51%	10,202,898	3.63%
50-54	8,607,724	3.06%	8,977,824	3.19%
55-59	6,508,729	2.31%	6,960,508	2.47%
60-64	5,136,627	1.83%	5,668,820	2.01%
65-69	4,400,362	1.56%	5,133,183	1.82%
70-74	3,902,912	1.39%	4,954,529	1.76%
75-79	3,044,456	1.08%	4,371,357	1.55%
80-84	1,834,897	0.65%	3,110,470	1.11%

Fuente: [http://www.censusscope.org/us/chart_age.html]

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

GRÁFICO N°21: Distribución por edad según el censo del 2000

Fuente: [http://www.censusscope.org/us/chart_age.html]

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La característica deseada es que sean hombres y mujeres de entre 25 y 64 años.

CUADRO N°15: Porcentaje de Población Entre 25 y 64 Años

Edad	Porcentaje
25-29	6,89
30-34	7,29
35-39	8,07
40-44	7,97
45-49	7,14
50-54	6,25
55-59	4,78
60-64	3,84
TOTAL	52,23

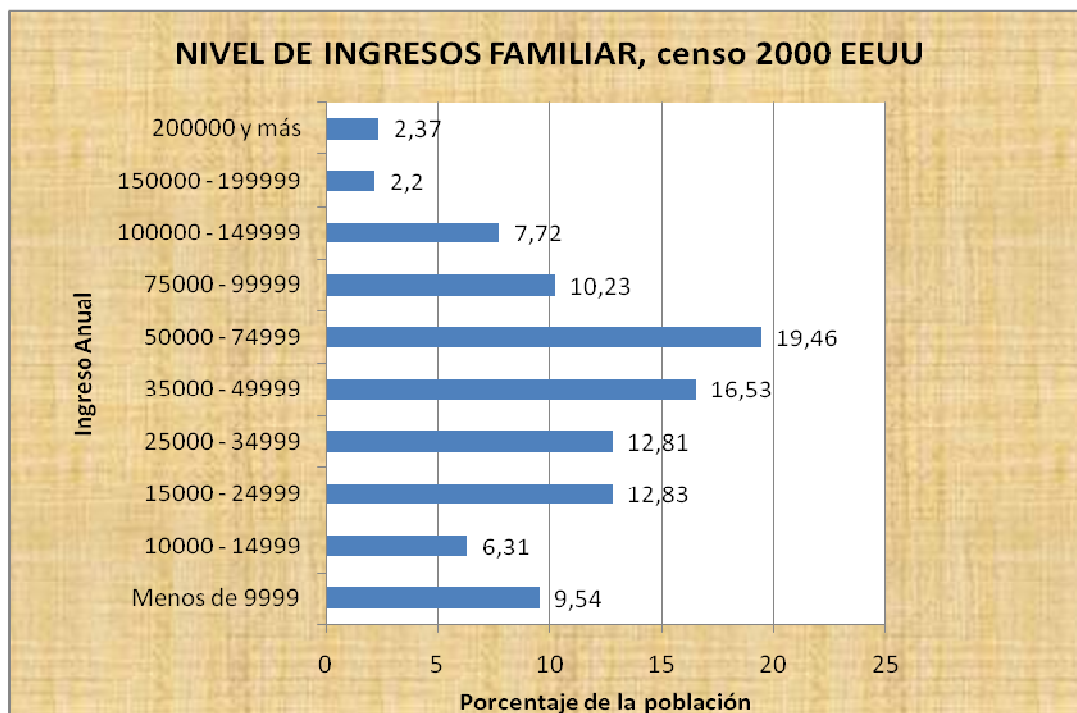
Fuente: [http://www.censusscope.org/us/chart_age.html]

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La información del último censo de población realizado en el año 2000, indica que el 52,23% de la población se encuentra entre los 25 y 64 años.

Ingreso

GRÁFICO N°22: Nivel de Ingreso Familiar – Censo 20 00 eEEUU



Fuente: [http://www.censusscope.org/us/chart_age.html]

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Como se mencionó anteriormente, la característica del público objetivo es que tenga un ingreso anual mayor de 50.000 USD.

CUADRO N°16: Porcentaje de la población con ingresos mayores a 50.000 USD

Ingresos	Porcentaje
50000 – 74999	19,46
75000 – 99999	10,23
100000 – 149999	7,72
150000 – 199999	2,2
200000 y más	2,37
Total	41,98

Fuente: [http://www.censusscope.org/us/chart_age.html]

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Según el último censo realizado en el año 2000, el 41,98% de la población de los Estados Unidos de América tiene un ingreso superior a 50.000 USD.

El total que posee la característica es de $52,23\% \times 41,98\% = 0,2192$

Entonces $p = 0,2192$

3.4.3.3 Máximo Error Permitido

Consideramos un margen de error del 6% (0,06)

3.4.3.4 Nivel de Confianza

Trabajaremos con un nivel de confianza de 95%, lo que corresponde a una variable

Z= 1,96.

3.4.4 Aplicación de la Formula

$$n = \frac{p(1-p)}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{p(1-p)}{N}}$$

N= 4.002.591 habitantes

p= 0,2192

E= 0,06

Z= 1,96

$$n = \frac{0,2192(1 - 0,2192)}{\frac{0,06^2}{1,96^2} + \frac{0,2192(1-0,2192)}{4.002.591}}$$

n= 182,63 encuestas

n= 183 personas

3.4.5 Análisis de la Encuesta

Las 183 encuestas de 13 preguntas (ver anexo 3) se realizaron por medio de contactos personales en Nueva York y de la página web: www.surveymonkey.com, misma que nos dio la facilidad de crear un link, por medio del cual los encuestados contestaron a las preguntas. Además, nos

permitió ampliar la difusión de la encuesta on-line, a través de una red ampliada de contactos, y de esta manera completar el número de encuestas necesarias para la investigación.

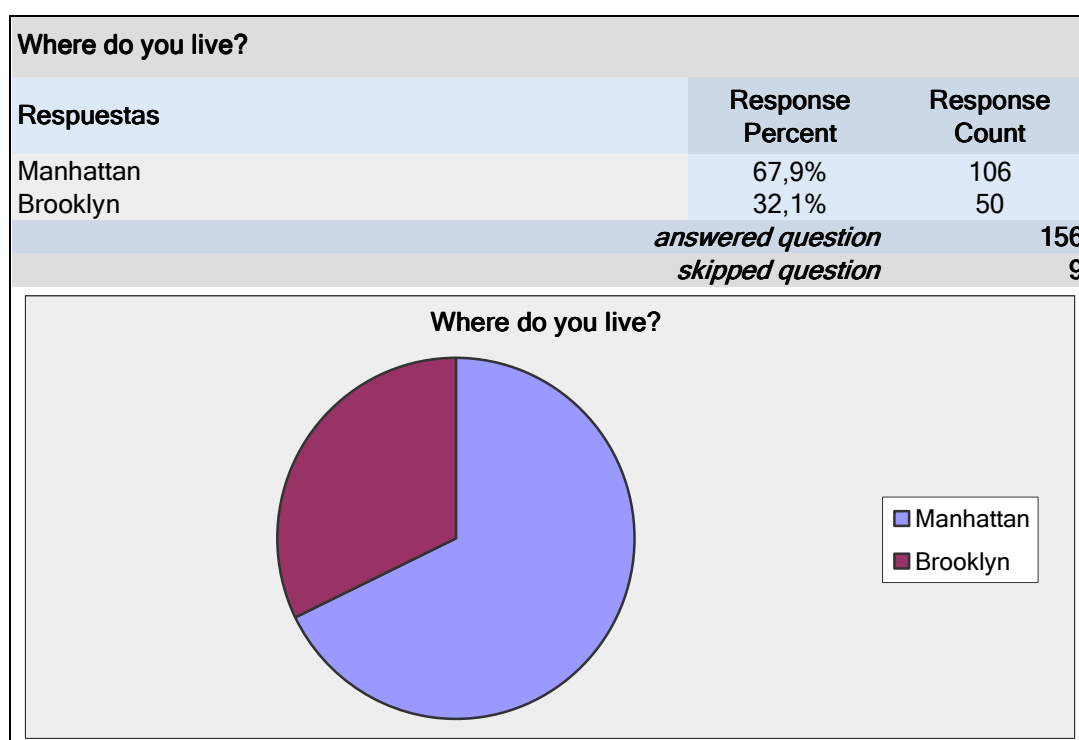
A continuación los resultados de las preguntas con su respectivo análisis:

PREGUNTA N°1: Edad

La edad promedio de las personas encuestadas es de 34 años.

PREGUNTA N°2: Lugar de residencia

GRÁFICO N°23: Lugar de Residencia



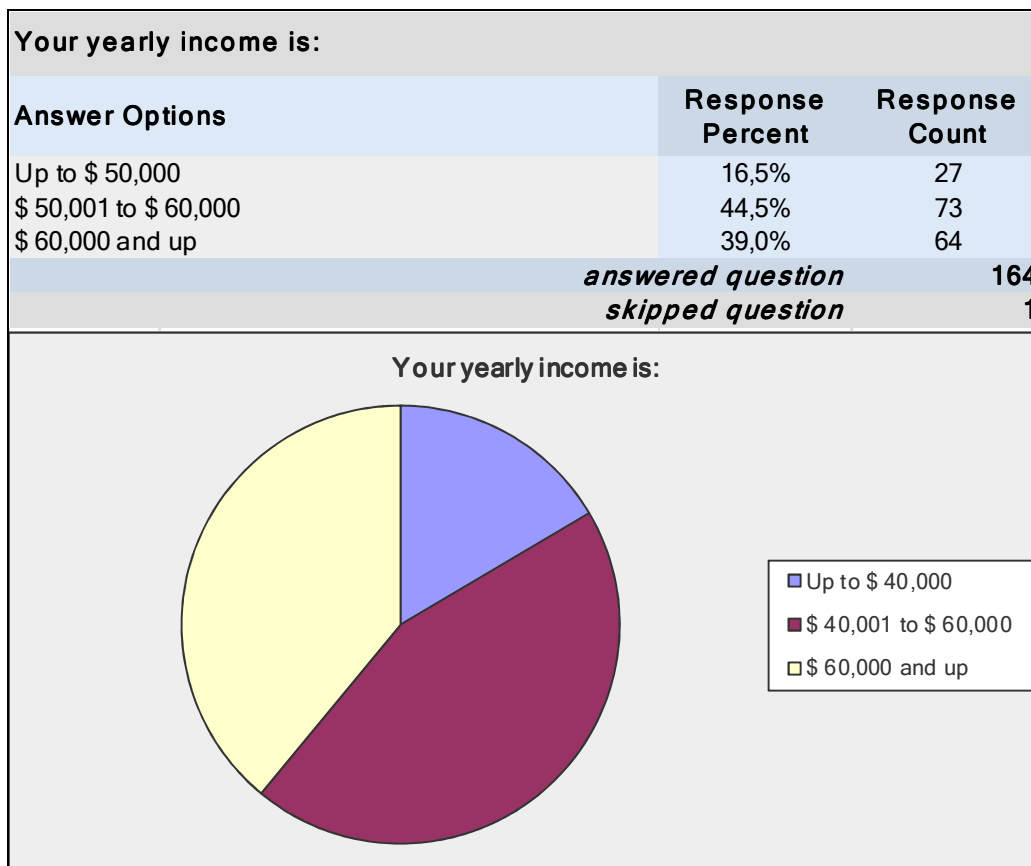
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La mayoría de las personas encuestadas habitan en el Distrito de Manhattan con un 67,9%, mientras que el 32,01% habitan en el Distrito de Brooklyn, lo cual no quiere decir que el producto tenga mayor aceptación en un distrito u otro. Este dato solo registra en número de personas encuestadas en cada zona.

PREGUNTA N°3: Ingresos anuales

GRÁFICO N°24: Ingresos Anuales



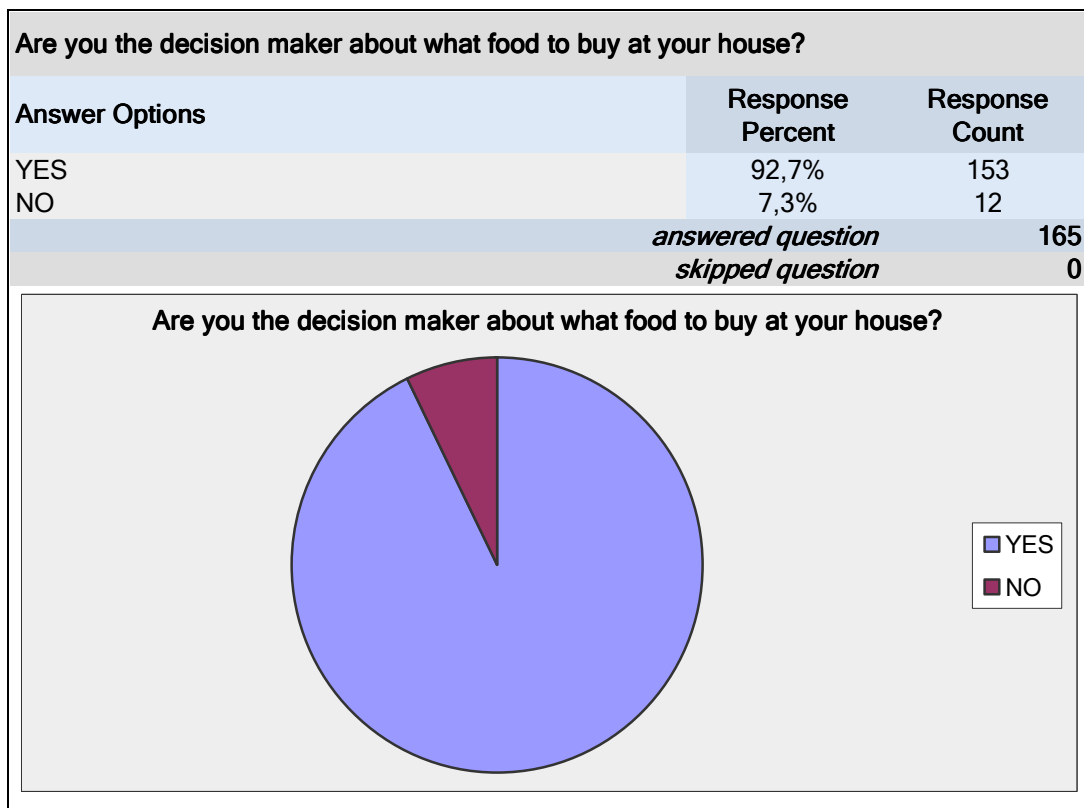
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Apenas el 16,5% de las personas encuestadas ganan por debajo de los 50.000 USD. El 44,5% tienen un salario entre 50.001 USD y 60.000 USD, mientras que el 39,0% tiene como ingresos 60.000 USD y más. Nuestro público objetivo gana sobre los 50.001 USD, es decir un 83.5%.

PREGUNTA N°4: ¿Es Ud. quien toma las decisiones de compra de alimentos en su hogar?

GRÁFICO N°25: Ingresos Anuales



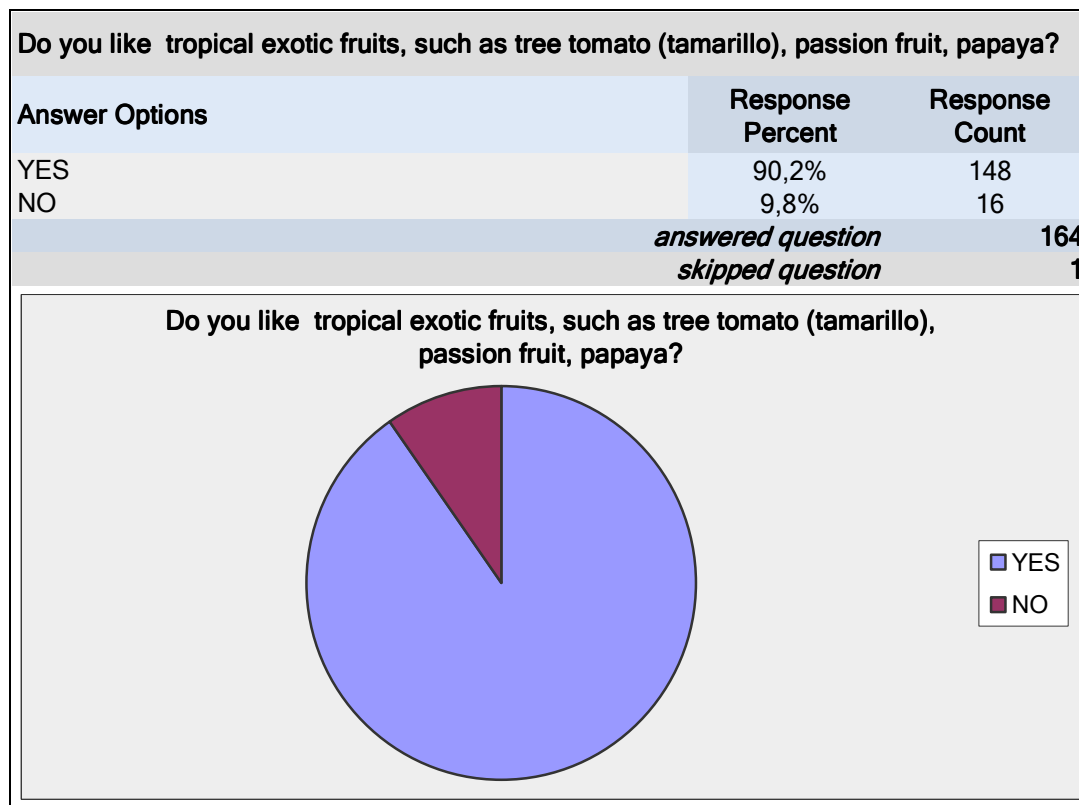
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 92.7%, la gran mayoría, toma la decisión de compra en el hogar, es decir que casi todas las personas encuestadas son determinantes en la compra directa de nuestro producto ofertado.

PREGUNTA N° 5: ¿Le gustan las frutas tropicales exóticas, tales como tomate de árbol, maracuyá, papaya?

GRÁFICO N°26: ¿Le gustan las frutas tropicales exóticas, tales como tomate de árbol, maracuyá, papaya?



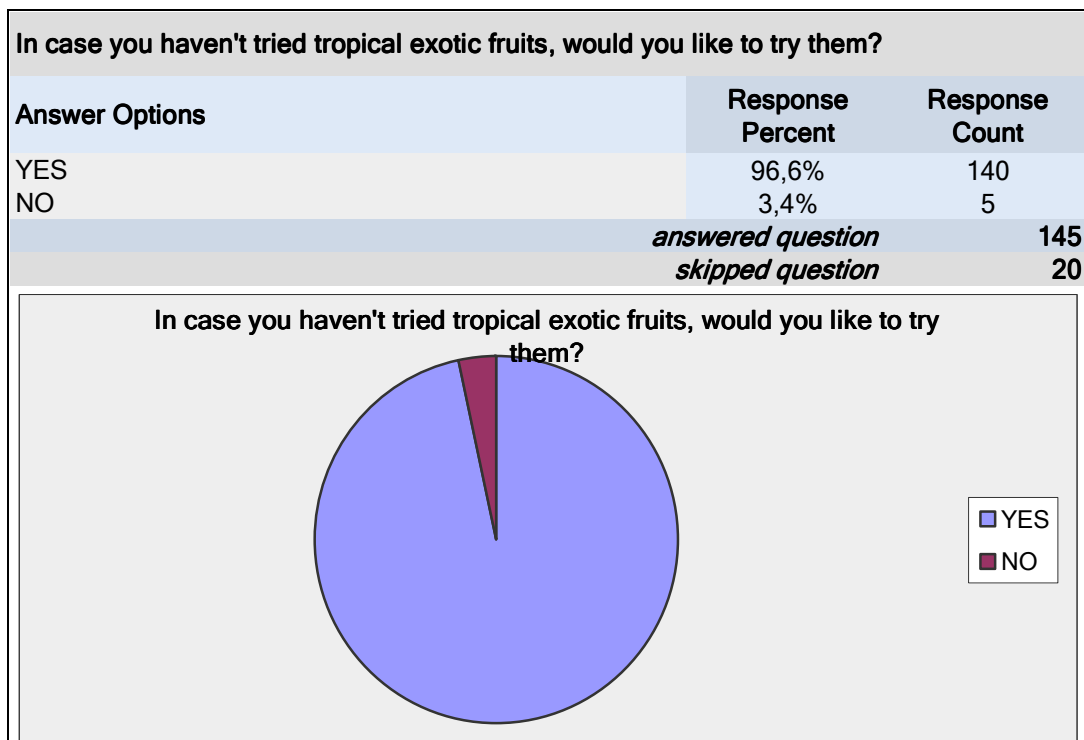
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La mayoría de las personas encuestadas (90,2%) les agradan las frutas tropicales. Lo cual es una indicación de que nuestro producto es del gusto y es apreciado por nuestro público objetivo.

PREGUNTA N° 6: En caso de que no haya probado frutas tropicales exóticas, ¿estaría dispuesto a probarlas?

GRÁFICO N°27: En caso de que no haya probado frutas tropicales exóticas, ¿estaría dispuesto a probarlas?



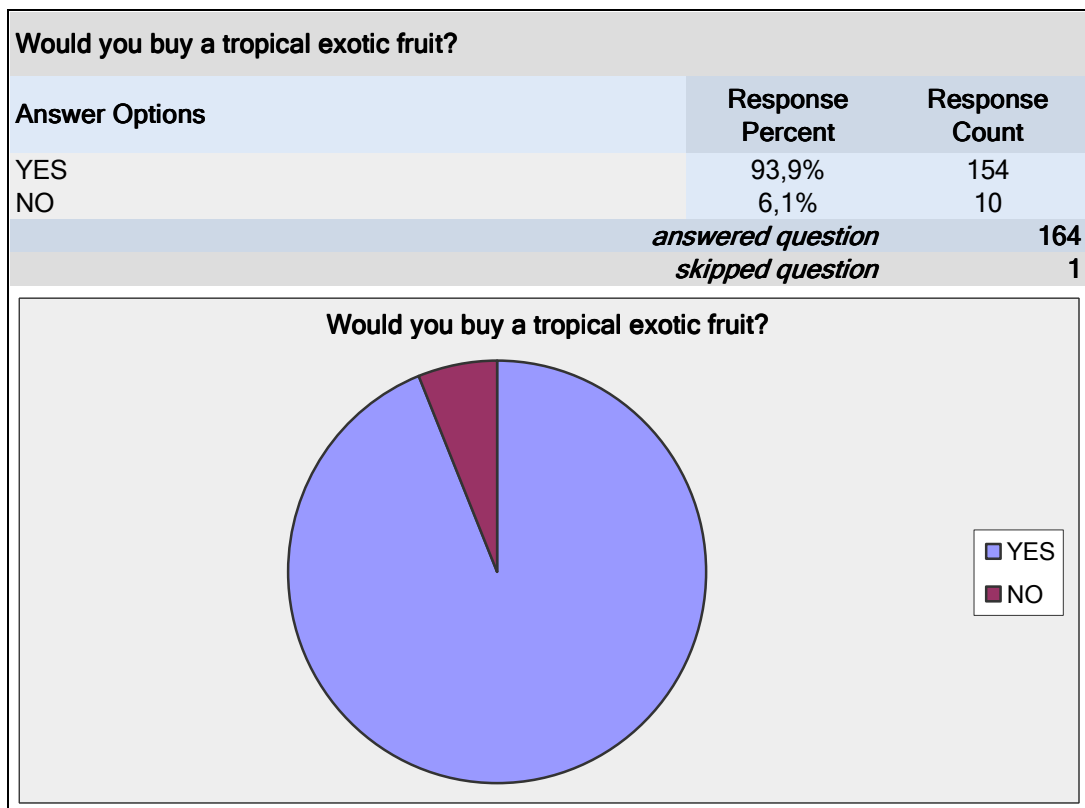
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 96,6 % de las personas encuestadas están dispuestas a probar una fruta exótica en caso que no lo haya hecho antes.

PREGUNTA N°7: ¿Estaría dispuesto a comprar frutas tropicales exóticas?

GRÁFICO N°28: ¿Estaría dispuesto a comprar frutas tropicales exóticas?



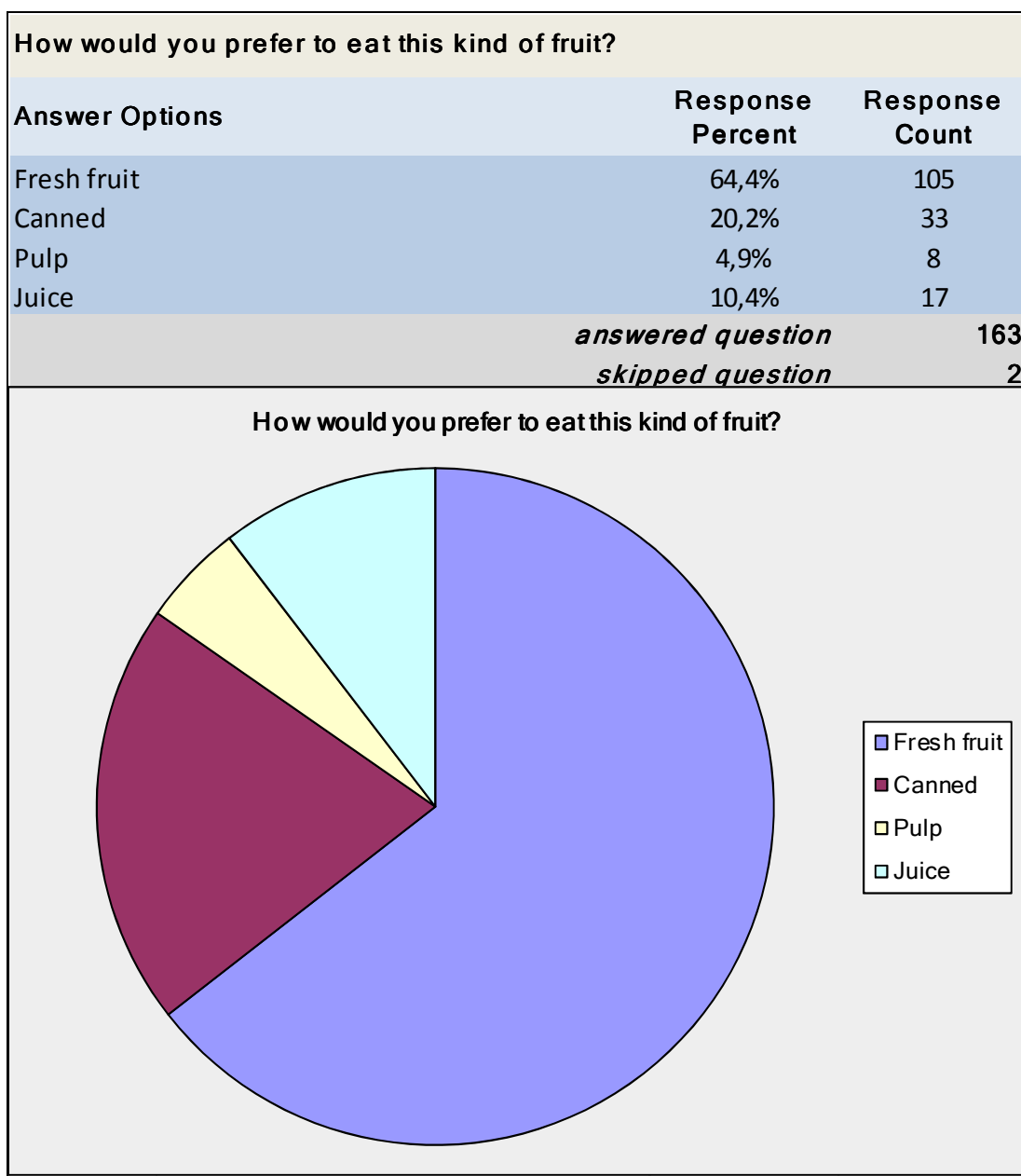
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 93,9% de las personas encuestadas han comprado o están dispuestas a comprar una fruta exótica, Y apenas el 6,1% no lo harían, lo cual denota la aceptación de este tipo de frutas por parte de nuestro público objetivo.

PREGUNTA N°8: ¿Cómo preferiría comer este tipo de frutas?

GRÁFICO N°29: ¿Cómo preferiría comer este tipo de frutas?



Fuente: Investigación realizada

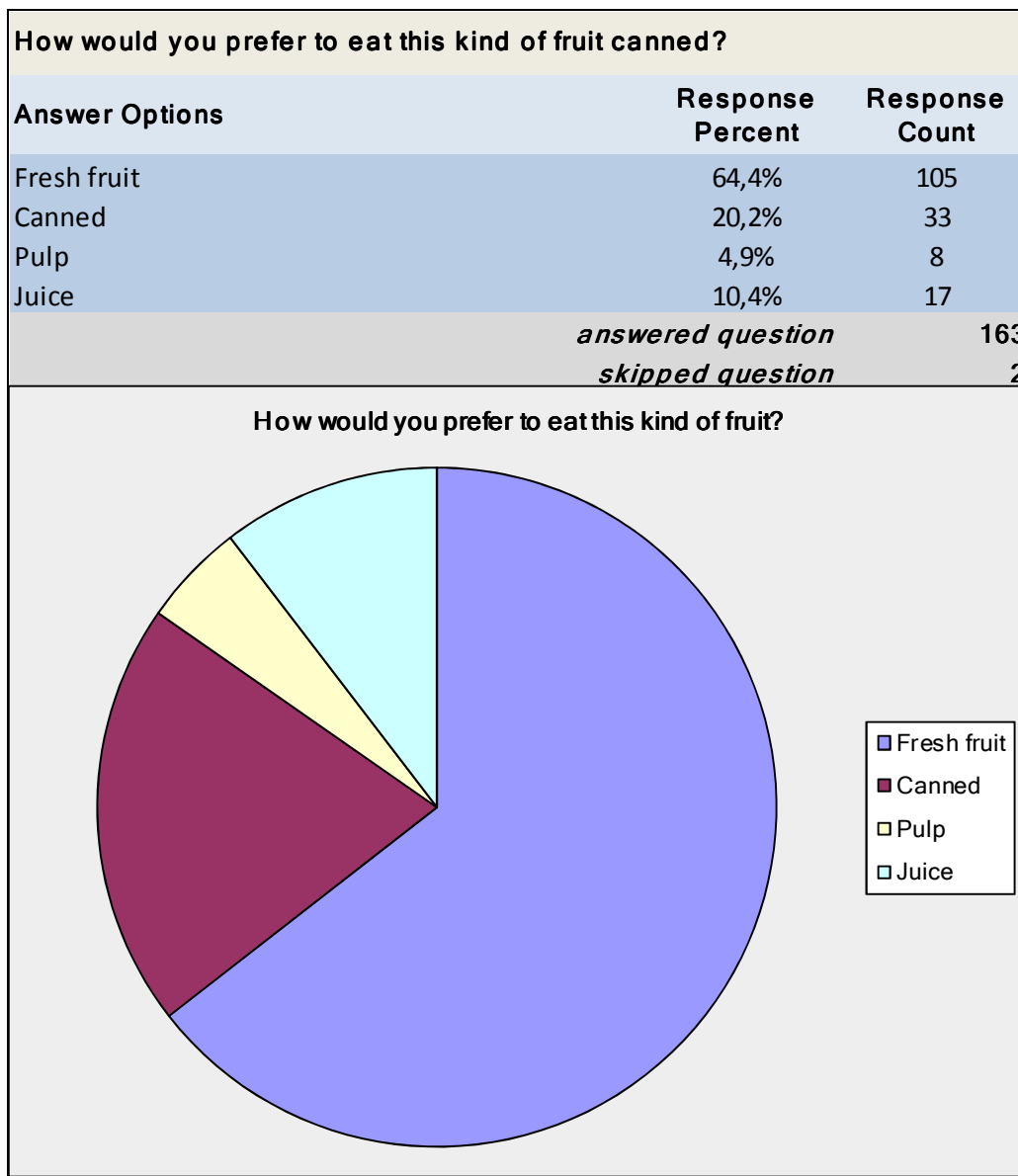
Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 64,4% del total de personas encuestadas preferiría consumir una fruta tropical en fruta fresca.

El 20,2% de los encuestados preferirá consumirla en conserva.

PREGUNTA N°9: ¿Con qué frecuencia compraría este tipo de frutas procesada?

GRÁFICO N°30: ¿Con qué frecuencia compraría este tipo de frutas procesada?



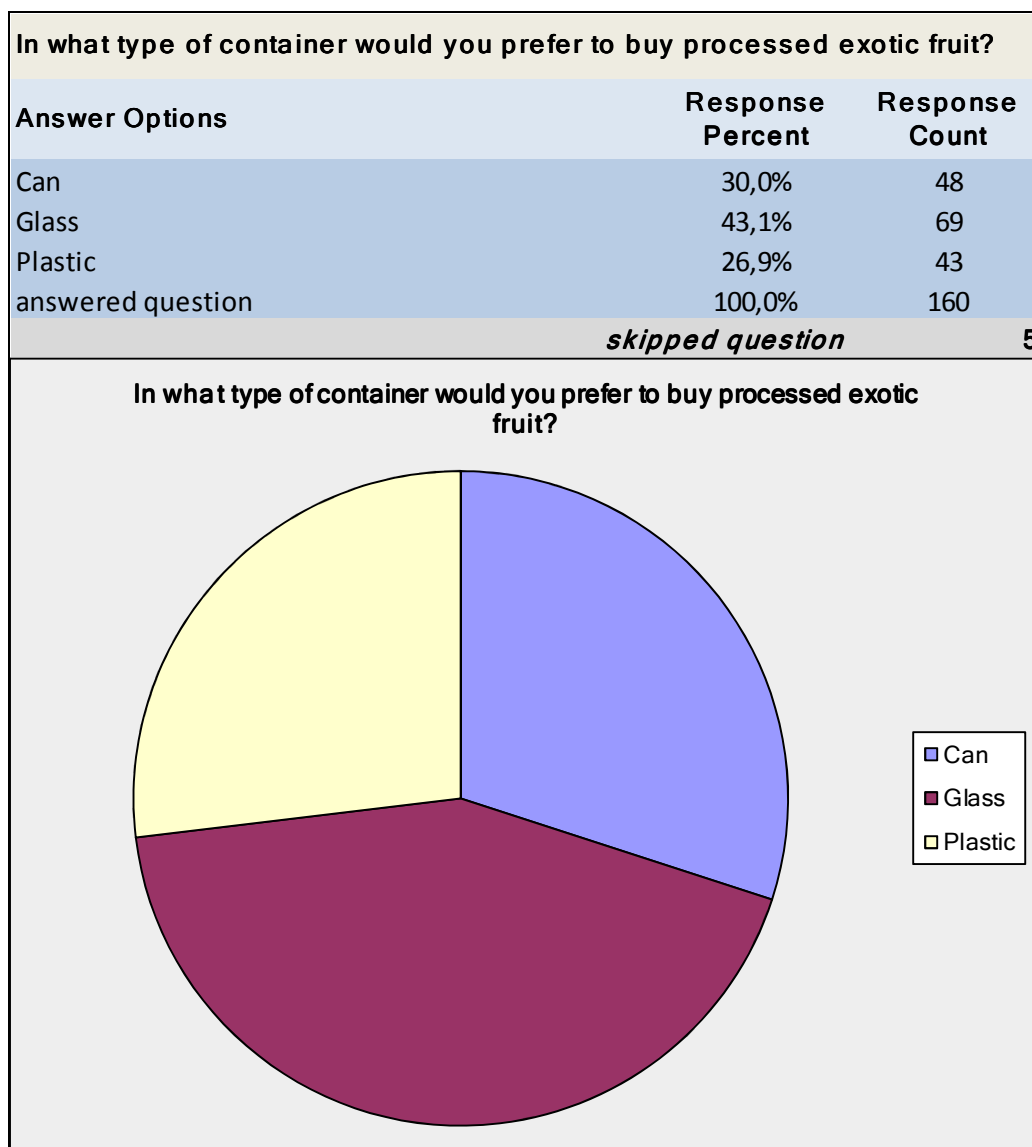
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El mayor porcentaje de los consumidores encuestados (37,0%) estaría dispuesto a comprar el producto con frecuencia MENSUAL. Le siguen, en orden, las frecuencias quincenales y semanales. La adquisición diaria del producto tiene apenas la aceptación del 1,2% del total de encuestados.

PREGUNTA N° 10: ¿En qué tipo de envase preferiría comprar fruta tropical exótica procesada?

GRÁFICO N°31: ¿En qué tipo de envase preferiría comprar fruta tropical exótica procesada?



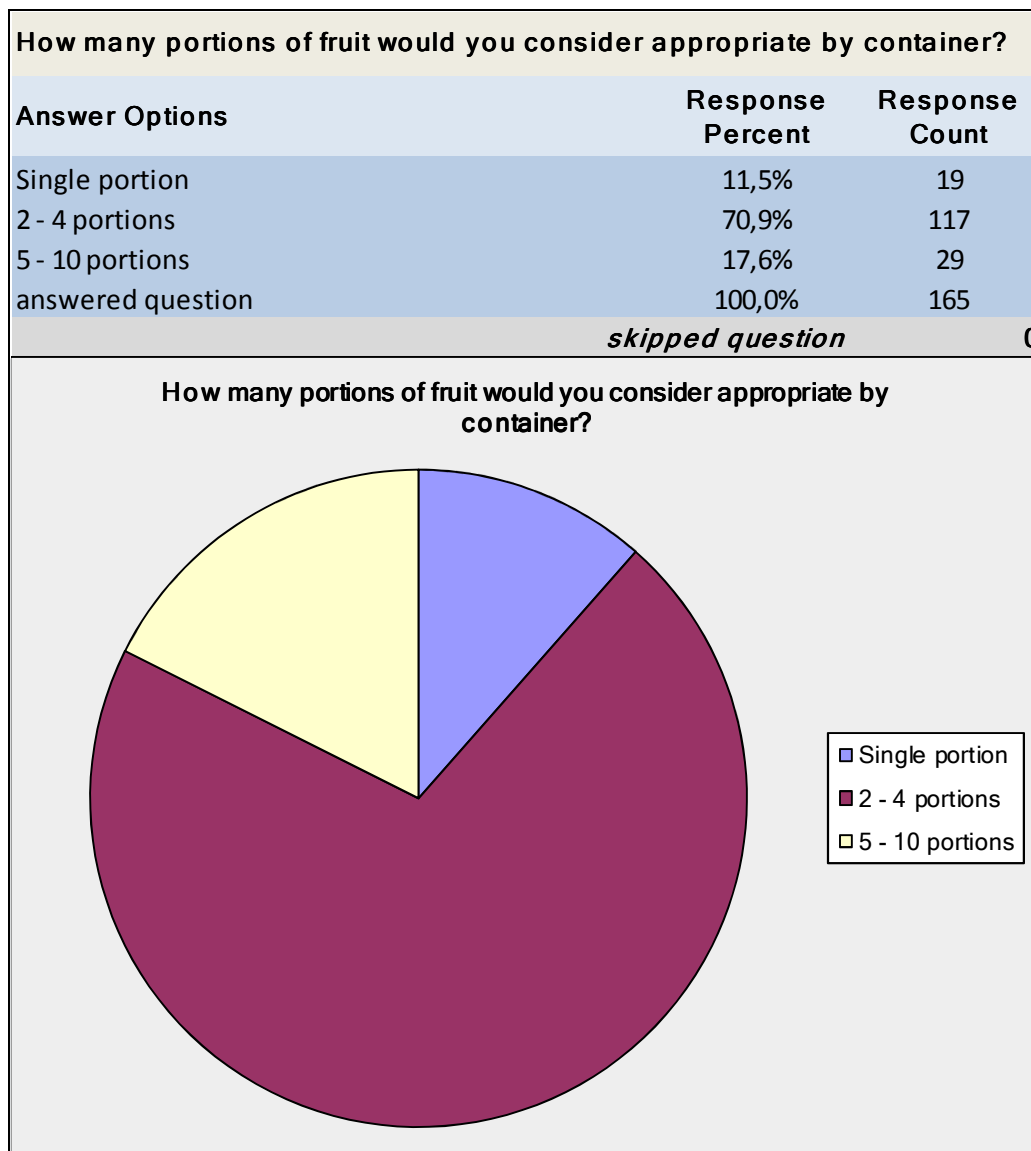
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 43,1% de las personas encuestadas preferirían que el envase para el producto sea de cristal. Le sigue la preferencia por un envase de lata (30%), y en tercer lugar está el envase plástico (26,9%)

PREGUNTA N° 11: ¿Cuántas porciones de fruta procesada consideraría adecuadas por envase?

GRÁFICO N°32: ¿Cuántas porciones de fruta procesada consideraría adecuadas por envase?



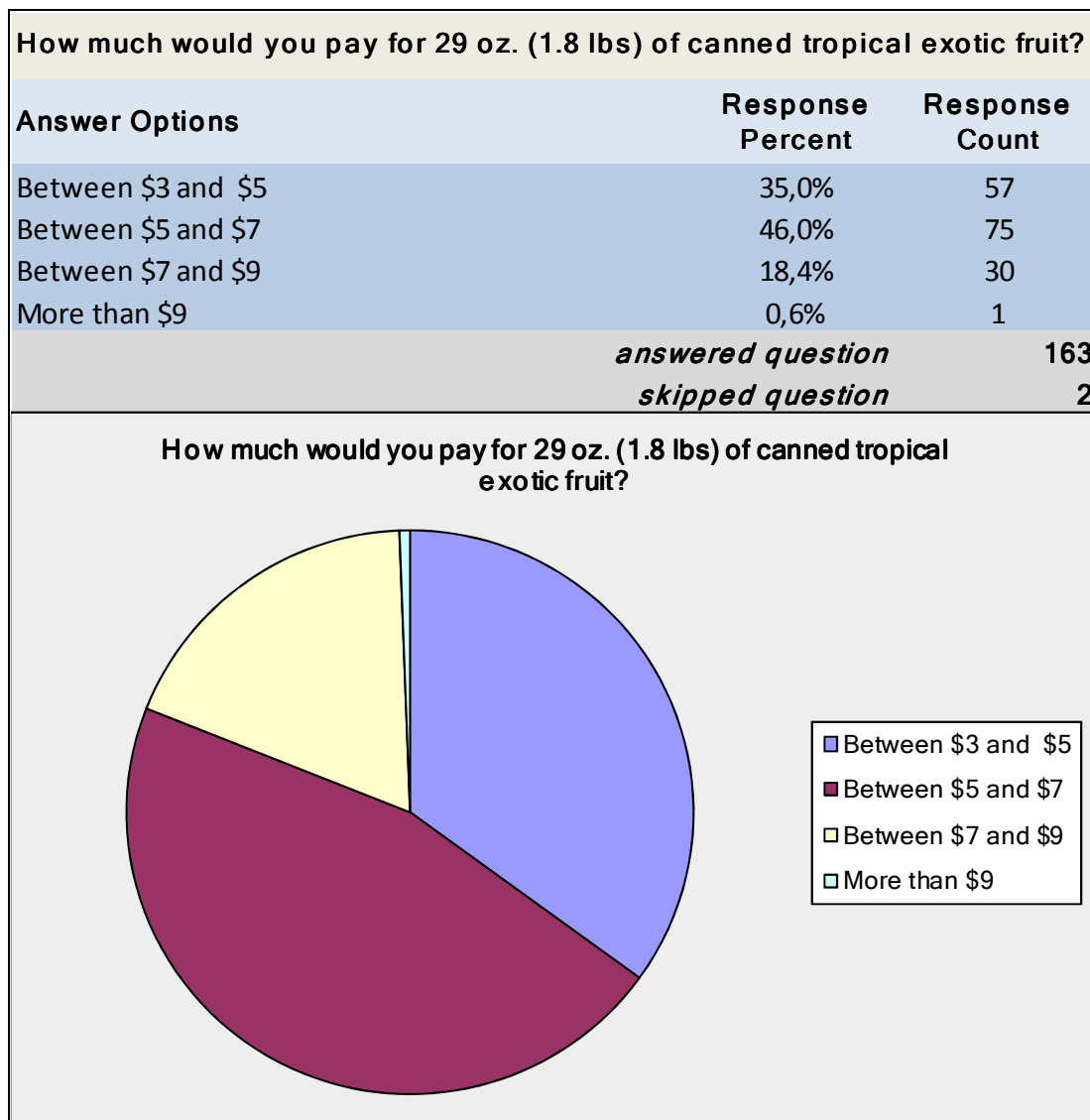
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 70,9% de los encuestados considera que la cantidad de porciones ideal del producto por envase es de entre 2 a 4 porciones.

PREGUNTA N° 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar p or 29 oz (1.8lbs) de fruta tropical exótica procesada?

GRÁFICO N°33: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar po r 29 oz (1.8lbs) de fruta tropical exótica procesada?



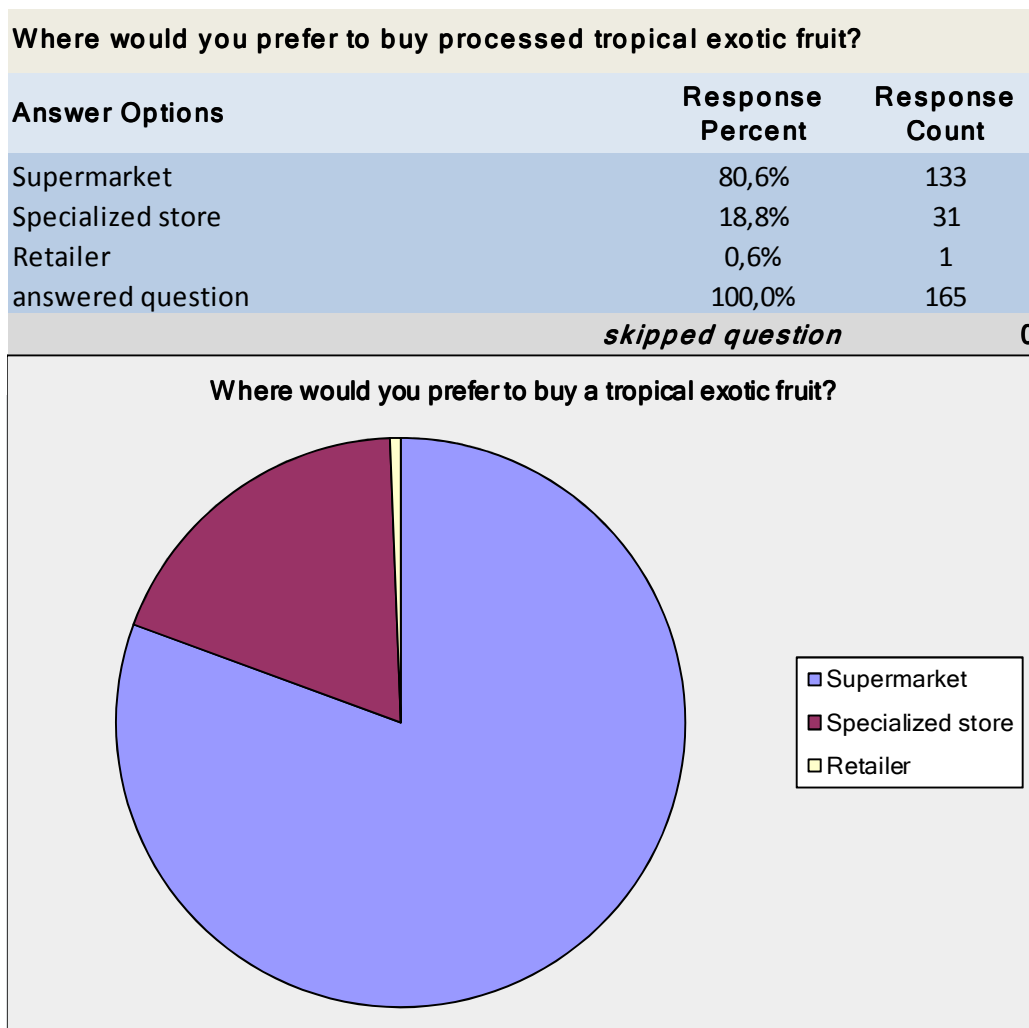
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Del total de personas encuestadas, el 46% estaría dispuesto a pagar entre USD 5 y USD 7 por el producto, en una presentación de 29oz (2 a 4 porciones).

PREGUNTA N°13: ¿Dónde preferiría comprar fruta tropical exótica procesada?

GRÁFICO N°34: ¿Dónde preferiría comprar fruta tropical exótica procesada?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El 80,6% de las personas encuestadas indica que el lugar donde preferirían adquirir el producto es en supermercados. El 18,8% preferiría adquirirlo en una tienda especializada. Apenas el 0,6% de los encuestados preferiría comprarlo en una tienda minorista.

3.4.6 Conclusiones

Después del análisis realizado de la encuesta hemos determinado que:

- La edad promedio de las personas encuestadas es de 34 años.
-
- El 100% de las personas encuestadas cumplen con la ubicación geográfica determinada en la segmentación de mercado.

- El rango de ingresos de las personas encuestadas cumple con lo establecido en la segmentación de mercado.
- El 92,7% de las personas encuestadas son los decisivos de compra de alimentos en sus hogares.
- El 90,2% gusta de las frutas tropicales exóticas, en donde se encuentra el tomate de árbol.
- El 96,6% de los encuestados estaría dispuesto a comer frutas tropicales exóticas.
- El 93,9% de los encuestados compraría frutas tropicales exóticas.
- El 64,4% de los encuestados preferiría comer una fruta tropical exótica en estado fresco, el 20,2% preferiría hacerlo como fruta en conserva. Mientras que el 4,9% consumiría este tipo de frutas en pulpa y el 10,4% en jugo.
- La frecuencia de compra preferida es mensual con el 37%.
- En envase de mayor aceptación es el vidrio con un 43,1%, le sigue la lata con un 30% y después en plástico con 26,9%.
- El 70,9% de los encuestados seleccionó la opción de 2 a 4 porciones de fruta por envase.
- El rango de precio más aceptado para este tipo de fruta procesada es de 5 a 7 USD con el 46,0%.
- El 80,6% de los encuestados preferiría adquirir el producto en supermercados.

3.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

3.5.1 Estrategias para el Producto

- Dar a conocer los beneficios nutricionales y para la salud del producto.

ConfruitExport S.A. ha establecido como su principal estrategia competitiva la diferenciación, por tratarse de un producto original, con algunos atributos que lo hacen un producto beneficioso para la salud, nutritivo y de un sabor único y exquisito. La difusión de estas características se realizará por medio de una etiqueta pequeña inserta adicional a la etiqueta principal, que contendrá la información de las características positivas del tomate de árbol.

- Presentar un tipo de envase innovador y funcional.

El envase será llamativo, denotará calidad. Los colores utilizados serán atractivos, permitirán al consumidor relacionarlos con salud y naturaleza.

El tamaño del envase será práctico y manejable.

- Ofrecer un producto de alta calidad.

Para el procesamiento se utilizará materia prima seleccionada y cosechada en Ecuador, país aventajado por sus condiciones climáticas y su tierra fértil y productiva, lo cual hace que el tomate de árbol sea de excelente calidad, buen sabor y textura ideal.

Esto sumado a la mano de obra, el manejo de buenas prácticas agrícolas en el procesamiento y las normas de calidad aplicadas, hacen un producto que será del agrado de sus clientes potenciales.

- Posicionar positivamente el producto en la mente del consumidor.

Nuestro objetivo principal es llegar a la mente del consumidor y ganar un espacio en ésta. La estrategia aplicada en este caso será la del posicionamiento por el estilo de vida ya que las opiniones, intereses y actitudes del consumidor permiten desarrollar un posicionamiento orientado a sus necesidades. En este caso, queremos llegar a las personas que llevan un estilo de vida sano, que gustan de los productos naturales, de la naturaleza, del ejercicio y que cuidan su salud.

Para lograr este objetivo, se ha establecido la marca "Allikay", nombre original y de fácil recordación.

3.5.2 Estrategias para el Precio

- Fijar un precio competitivo acorde al nivel de un producto gourmet, de alta calidad y múltiples beneficios.
- Fijar un precio ideal para dar una imagen de un producto de calidad.
- Fijar el precio en base al de productos sustitutos y competidores.

3.5.3 Estrategias de Distribución

- Contactar un agente comercial intermediario que conozca el mercado objetivo y de este modo lograr una mayor cobertura del producto y aumentar los puntos de venta.

La modalidad de contratación será por comisión del 5% sobre las ventas.

El agente comercial será el encargado de negociar con los puntos de distribución para que el producto se ubique en un lugar estratégico en las perchas.

- Ubicar el producto en los puntos de venta que se ajusten a las preferencias del target.

En base a la encuesta se determinó que el punto de venta preferido son los supermercados.

3.5.4 Estrategias para la Promoción o Comunicación

- Se contactará a las entidades ecuatorianas encargadas de la promoción de productos ecuatorianos de exportación como la embajada ecuatoriana en Nueva York o la Corporación para la promoción de exportaciones e inversiones (CORPEI) para obtener el apoyo e incluir el producto en los eventos promocionales.
- Implementar una estrategia de comunicación intensiva vía mail.

3.5.5 Fijación de Precio

El precio del producto se determina en base al estudio de mercado y a los precios de productos sustitutos que en promedio se determinó es de 3 USD. (Ver numeral 3.2)

Adicionalmente, por el precio se consideró una utilidad del 15% para el primer año con un relativo incremento en los años posteriores.

De esta manera determinamos un precio de venta para el primer año de 3,15 USD por frasco de 29 onzas.

Para los años subsiguientes se registran ligeros incrementos en el precio debido a la inflación.

4 PROCESAMIENTO²⁷

4.1 NAVE INDUSTRIAL

La planta de procesamiento estará ubicada en la parroquia Calacalí, la que se encuentra al Noroccidente de la ciudad de Quito.

El área de la nave industrial es de 1.030m², distribuidos de la siguiente manera:

- Área de recepción y clasificación de materia prima: 150m²
- Cámara climatizada: 80m²
- Área de procesamiento: 500m²
- Área de formulación y elaboración del almíbar: 150m²
- Bodega: 150m²

²⁷ Para la elaboración de este capítulo, realizamos una investigación de campo que consistió en la visita a la planta industrial de procesamiento de alcachofa de la empresa INAEXPO, ubicada en la población de Puenbo, cerca a Quito. El proceso de la conserva de alcachofa es muy similar a la de la conserva de tomate de árbol, tomando en cuenta la naturaleza de cada producto.

4.2 FASES DEL PROCESAMIENTO

CUADRO N° 17: Fases del Procesamiento



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Las fases descritas a continuación se desarrollarán en base a la normativa legal ecuatoriana y los requisitos para el ingreso de productos alimenticios a Estados Unidos. El requerimiento básico es la implementación de BPMs o Buenas Prácticas de Manufactura, como lo establece el Código de Regulaciones Federales de Estados Unidos para los productos de consumo alimenticio, mismo que establece las condiciones básicas y actividades necesarias para mantener un ambiente higiénico durante el procesamiento, manipulación y expendio de productos alimenticios, a fin de que estos sean inocuos para el consumo humano.

Cabe mencionar que en cada una de las fases que se plantean a continuación existirán controles, que permitan la obtención de un producto que cumpla con las normas de inocuidad alimentaria y los estándares de calidad establecidos para el producto.

4.2.1 Recepción

La materia prima se receptorá en la planta de procesamiento; el proveedor es el responsable de llevar la misma hasta nuestras instalaciones en jabs plásticas en buen estado. El encargado de recibir la materia prima es el Gerente de producción, quien con la ayuda de un colaborador operativo verificarán la calidad de acuerdo a los parámetros descritos en el siguiente punto, y pesarán el tomate de árbol en una balanza industrial.

La materia prima se receptorá dos veces a la semana, los días lunes y jueves en el horario de 7:00am a 9:00am.

Los envases en los que los proveedores entregarán la fruta, denominados jabs, se ubicarán en un sitio seco y fresco –preferiblemente aclimatado-, inmediatamente después de recibidos.

4.2.2 Selección

La materia prima que se aceptará para procesamiento deberá tener las siguientes características físicas:

- Los frutos deben estar enteros.
- Tener la forma ovoidal característica del tomate de árbol.
- Estar libres de ataques de insectos y/o enfermedades.
- Deben estar libres de humedad externa anormal, producida por mal manejo en las etapas post-cosecha.

- Deben estar exentos de cualquier olor y/o sabor extraño (provenientes de otros productos, empaques o recipientes y/o agroquímicos, con los cuales hayan estado en contacto).
- Presentar aspecto fresco y consistencia firme.
- Exentos de materiales extraños (tierra, polvo, agroquímicos, y cuerpos extraños) visibles en el producto o en su empaque.
- El fruto debe presentar pedúnculo, cuyo corte debe hacerse a la altura del primer nudo.
- El tomate de árbol debe tener un diámetro entre 45 a 50 mm. de diámetro.
- La variedad requerida es “El Nacional” o también llamado “El Colombiano” por ser la variedad más pequeña, dulce, de mayor calidad y que no causa escozor en la boca.

Se devolverá al proveedor los frutos que se encuentren en mal estado, que presenten signos de ataque de plagas y/o enfermedades, o que tengan alguna evidencia de daño fisiológico.

La selección de la fruta la realizará una persona capacitada, quien estará equipada con delantal y guantes que protegerán al producto de estar en contacto con el vestido o directamente con la piel, para evitar posibles contaminaciones con microorganismos.

4.2.3 Clasificación

La clasificación del tomate de árbol se realizará en función del peso de la fruta. Para la clasificación dentro de nuestro proceso productivo, nos basaremos en la Norma Técnica de Colombia, la misma que se detalla a continuación:

CUADRO N° 18: Norma Técnica de Colombia en Función del Peso de la Fruta

Categoría	Características	Tolerancia
EXTRA	Tomates de calidad superior, bien formados. Exentos de cualquier defecto que altere la buena calidad del producto.	Se admite el 5% en número o peso que no cumplan con los requisitos de esta categoría.
Categoría 1	Los tomates deben cumplir con los requisitos básicos, y se aceptan los siguientes defectos: Manchas por granizo, o contacto con otros frutos. No deben exceder el 20% del área del fruto. Pedúnculo curvo	Se admite el 10% en número o peso que no cumplan con los requisitos de esta categoría.
Categoría 2	En esta categoría se encuentran los tomates que no puedan clasificarse en las categorías anteriores pero cumplan con los requisitos mínimos. Se admiten los siguientes defectos: Manchas por granizo, o contacto con otros frutos. No deben exceder el 20% del área del fruto. Deformado del fruto	Se admite el 10% en número o peso que no cumplan las características de esta categoría o con los requisitos mínimos, exceptuando las heridas graves no cicatrizadas o las magulladuras severas

Fuente: Norma Técnica Colombiana

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

CUADRO N°19: Tamaños del Tomate de Árbol

Diámetro (mm)	Calibre	Peso promedio (gr.)	Tolerancia
Mayor o igual a 61	A	129	Se acepta hasta el 10% en número o peso de tomates que correspondan al calibre inmediatamente inferior o superior al señalado en el empaque.
60-55	B	118	
54-51	C	99	
50-46	D	83	
Menores o iguales a 45	E	66	

Fuente: Norma Técnica Colombiana

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Para nuestro procesamiento específicamente, se requiere tomates de árbol de categoría D y E para optimizar el número de unidades por envase.

4.2.4 Limpieza y Lavado

Antes de realizar la limpieza, un operario retirará manualmente los pedúnculos de la fruta.

El principal objetivo de esta etapa es la eliminación de residuos de la cosecha, hojas, e impurezas.

La limpieza y desinfección del tomate se realizará utilizando un lavado por aspersión, en las mismas jabas de recolección. Para esto utilizaremos agua pura, por completo libre de contaminantes, tales como materia orgánica, agroquímicos, residuos tóxicos y demás.

Después del lavado, el producto deberá secarse para evitar ataque de hongos, principalmente. El secado se realizará dejando escurrir las jabas en un lugar que permita la ventilación del producto.

4.2.5 Escaldado

Es una operación básica con la que se destruyen los enzimas que podrían causar alteraciones en el tomate de árbol.

Se realizará una primera fase de calentamiento a 80 – 100 °C. La fruta permanece a esa temperatura entre dos o tres minutos y finalmente se la someterá a un enfriamiento inmediato con el fin de evitar la proliferación de microorganismos termófilos, proceso que es realizado por el mismo equipo.

Los objetivos básicos del escaldado, además de eliminar enzimas, son:

- Limpieza: Se quita el polvo, los gases superficiales y aparece una nueva tonalidad en la fruta.
- Eliminación de la carga microbiana superficial.
- Eliminación de los gases que se encuentran ocluidos en los tejidos.
- Suavizado de la fruta.

La máquina escaldadora que se utilizará para aumentar la temperatura del alimento será de vapor húmedo ya que implica menos gastos por consumo de agua, es más fácil de limpiar y esterilizar.

4.2.6 Pelado

Una vez que los tomates de árbol pasan por la escaldadora, se procederá con el pelado que se realizará de manera manual. El pelado es fácil y no será necesaria la utilización de cuchillos ya

que una vez que la fruta fue sometida al calentamiento, la cáscara se desprende de la pulpa y hace que la misma se saque cuidadosamente con las manos sin dañar la textura de la fruta.

4.2.7 Envasado

Los envases son lavados a presión con manguera, antes de ser transportadas en jabs a la línea de procesamiento.

Luego del escaldado y pelado de la fruta, se procede a llenar los envases con 3 o 4 tomates de árbol, dependiendo del tamaño de los mismos hasta alcanzar el peso establecido de 16 onzas de peso drenado, es decir solamente de la fruta. Si se suman el peso del envase y del almíbar al de los tomates de árbol, obtendremos el peso neto que es de 29 onzas.

Para esto, se pesan los envases con los tomates de árbol en una balanza especializada, que indica automáticamente cuando el peso es el configurado, con los rangos permitidos, y cuándo éste está excedido o es menor. Cuando el peso es el correcto, se prenderá una luz verde, mientras que cuando el peso no es el correcto, se prenderá una luz roja.

Una vez obtenido el peso dentro de los rangos aceptables, se procederá a colocar los envases llenos en una banda transportadora, que conduce el producto hasta la máquina provisor de almíbar que se elabora en una dependencia anexa, en un tanque calefaccionado que posee dispositivos de agitación. Luego, el líquido se conduce por medio de una tubería que supe a la máquina dispensadora.

4.2.8 Formulacion

Algunos pasos preliminares en la formulación son:

- Determinar la concentración de azúcar de la materia prima, por refractometría (°Brix)²⁸. En el caso de la variedad de tomate de árbol que se utilizará, los grados son de 11,60 °Brix.²⁹
- Fijar la concentración de azúcar del producto final (°Brix). Por ser el tomate de árbol una fruta ácida este valor debe ser de 50°Brix³⁰

²⁸ COLOMBIA. UNAL. [<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2006228/teoria/obpulpfru/p7.htm>]. "Los grados Brix miden la cantidad de sólidos solubles presentes en un jugo o pulpa expresados en porcentaje de sacarosa. Los sólidos solubles están compuestos por los azúcares, ácidos, sales y demás compuestos solubles en agua presentes en los jugos de las células de una fruta. Se determinan empleando un refractómetro calibrado y a 20 °C. Si la pulpa o jugo se hallan a diferente temperatura se podrá realizar un ajuste en °Brix, según la temperatura en que se realice la lectura".

²⁹ MÉXICO. UAEMEX. [<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/496/49614605.pdf>].

³⁰ FINTRAC. [http://www.fintrac.com/docs/honduras/bt_23_procesamiento_durazno_05_04.pdf].

Para lograr un adecuado equilibrio en la conserva, de acuerdo a los valores de concentración de azúcar preestablecidos, se debe realizar un cálculo del azúcar proveniente de las dos fuentes consideradas en el proceso, la fruta y el azúcar pura para preparar el almíbar.

Para la preparación del almíbar, el 30% del peso total del azúcar a utilizar se mezclará con el agua caliente que estará en ebullición en el tanque, en donde se revolverá continuamente hasta diluir por completo. El 70% del azúcar restantes se dividirá en dos partes y se irá agregando paulatinamente hasta alcanzar los grados brix deseados (debe configurarse la concentración en el refractómetro que estará integrado al tanque de formulación).

Para verter el almíbar en los envases, éstos continúan por la banda transportadora e ingresan a la máquina suplidora. El envase toma un movimiento a velocidad regulada, recibiendo el líquido caliente mediante picos vertedores automatizados.

Con el fin de eliminar el aire interior, se realizará una operación llamada agotamiento del recipiente o expulsión, que se hará mediante la conducción del producto por un túnel de vapor antes de ser cerrado para inyectar vapor en el espacio libre de la parte superior del recipiente. Este procedimiento es muy importante previo al proceso de envasado ya, que además de reducir al mínimo la tensión sobre los cierres del envase durante el tratamiento térmico, la eliminación del oxígeno ayuda a conservar la calidad y a evitar la corrosión interna.

4.2.9 Sellado

El cierre de los envases, es otro procedimiento muy importante, ya que es parte fundamental para mantener la inocuidad de los alimentos. En este caso, este procedimiento se realizará manualmente.

Una vez que los envases están sellados, otro operario deberá revisar que todos salgan sellados correctamente.

4.2.10 Esterilización

La esterilización es el proceso que destruye en los alimentos todas las formas de vida de microorganismos patógenos o no patógenos, a temperaturas adecuadas. Si se mantiene envasado el producto la conservación es duradera. El calor destruye las bacterias y crea un vacío parcial que facilita un cierre hermético, impidiendo la re-contaminación.

Dentro de nuestro proceso productivo, la esterilización se hará utilizando calor. El calor, en la forma de vapor a saturación y a presión, es el agente más práctico para esterilizar ya que el vapor a presión proporciona temperaturas superiores a las que se obtienen por ebullición. Para esto,

emplearemos un instrumento denominado autoclave³¹, el cual consiste en una especie de olla de presión que regula la presión interna del vapor y el tiempo.

4.2.11 Identificación y Etiquetado

La identificación se hará utilizando una impresora codificadora. Los datos que se detallan sirven básicamente para realizar la trazabilidad del producto. Estos son:

- Número de lote.
- Fecha de elaboración / fecha de vencimiento.

El etiquetado de los productos se hará en base a la norma emitida por la Comisión del Codex Alimentarius³² para el Etiquetado de los Alimentos Preenvasados, y la normativa para etiquetado norteamericana FoodLabeling (Código de Regulaciones Federales de los Estados Unidos, título 21). Además, cumpliremos con los requisitos legales referentes al etiquetado de productos alimenticios dispuestos por la FDA, el Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria (FSIS) y el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA).

Conforme estas normas, la información que debe mostrar la etiqueta debe ser:

NOMBRE DEL ALIMENTO

El nombre deberá indicar la verdadera naturaleza del alimento y, normalmente, deberá ser específico y no genérico. En la etiqueta, junto al nombre del alimento o muy cerca del mismo, aparecerán las palabras o frases adicionales necesarias para evitar que se induzca a error o engaño al consumidor con respecto a la naturaleza y condición física auténticas del alimento que incluyen, pero no se limitan al tipo de medio de cobertura, la forma de presentación o su condición o el tipo de tratamiento al que ha sido sometido, por ejemplo, deshidratación, concentración, reconstitución, ahumado.

³¹ ATL-GESTION. [<http://www.atl-gestion.com/Asepsia%20y%20desinfeccion.htm>]. “Los autoclaves de laboratorio se emplean generalmente a una presión de vapor de una atmósfera por encima de la presión atmosférica lo cual corresponde a una temperatura de 120° C. El tiempo de exposición depende del volumen del líquido, de tal manera que para volúmenes pequeños (hasta unos 3 litros) se utilizan 20 minutos a 120° C; si los volúmenes son mayores debe alargarse el tiempo de tratamiento. Algunos materiales no se deben esterilizar en el autoclave”.

³² FAO. [ftp://ftp.fao.org/codex/Publications/Booklets/Labeling/Labeling_2007_ES.pdf]. La Comisión del Codex Alimentarius es un órgano intergubernamental con más de 170 miembros en el marco del Programa Conjunto FAO/OMS sobre Normas Alimentarias establecido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), que tiene por objeto proteger la salud de los consumidores y asegurar prácticas equitativas en el comercio de alimentos. La Comisión también promueve la coordinación de todos los trabajos sobre normas alimentarias emprendidos por las organizaciones internacionales gubernamentales y no gubernamentales.

LISTA DE INGREDIENTES

Salvo cuando se trate de alimentos de un único ingrediente, deberá figurar en la etiqueta una lista de ingredientes. La lista de ingredientes deberá ir encabezada o precedida por un título apropiado que consista en el término “ingrediente” o la incluya.

Deberán enumerarse todos los ingredientes por orden decreciente de peso inicial en el momento de la fabricación del alimento.

CONTENIDO NETO

Deberá declararse el contenido neto en unidades del sistema métrico, y de la siguiente forma:

- (i) en volumen, para los alimentos líquidos;
- (ii) en peso, para los alimentos sólidos;
- (iii) en peso o volumen, para los alimentos semisólidos o viscosos.

Además de la declaración del contenido neto, en los alimentos envasados en un medio líquido deberá indicarse en unidades del sistema métrico el peso escurrido del alimento.

NOMBRE Y DIRECCIÓN

Deberá indicarse el nombre y la dirección del fabricante, envasador, distribuidor, importador, exportador o vendedor del alimento.

PAÍS DE ORIGEN

Deberá indicarse el país de origen del alimento cuando su omisión pueda resultar engañosa o equívoca para el consumidor.

Cuando un alimento se someta en un segundo país a una elaboración que cambie su naturaleza, el país en el que se efectúe la elaboración deberá considerarse como país de origen para los fines del etiquetado.

IDENTIFICACIÓN DEL LOTE

Cada envase deberá llevar grabada o marcada de cualquier otro modo, pero de forma indeleble, una indicación en clave o en lenguaje claro, que permita identificar la fábrica productora y el lote.

MARCADO DE LA FECHA

Si no está determinado de otra manera en una norma individual del Codex, regirá el siguiente marcado de la fecha:

(i) Se declarará la “fecha de duración mínima”.

(ii) Esta constará por lo menos de:

- El día y el mes para los productos que tengan una duración mínima no superior a tres meses;
- El mes y el año para productos que tengan una duración mínima de más de tres meses. Si el mes es diciembre, bastará indicar el año.

(iii) La fecha deberá declararse con las palabras:

- “Consumir preferentemente antes del...”, cuando se indica el día.
- “Consumir preferentemente antes del final de...” en los demás casos.

(iv) Las palabras prescritas en el apartado iii) deberán ir acompañadas de:

- La fecha misma; o
- Una referencia al lugar donde aparece la fecha.

(v) El día, mes y año deberán declararse en orden numérico no codificado, con la salvedad de que podrá indicarse el mes con letras en los países donde este uso no induzca a error al consumidor.

Entre los productos que no requieren la indicación de la fecha de duración mínima se encuentran: frutas y hortalizas frescas, que no hayan sido peladas, cortadas o tratadas de otra forma semejante; vinos; bebidas alcohólicas que contengan el 10 % o más de alcohol por volumen; productos de panadería y pastelería que, por la naturaleza de su contenido, se consumen por lo general dentro de las 24 horas siguientes a su fabricación; vinagre; sal de calidad alimentaria; azúcar sólido; ciertos productos de confitería; goma de mascar.

Además de la fecha de duración mínima, se indicarán en la etiqueta las demás condiciones especiales que se requieran para la conservación del alimento, si de su cumplimiento depende la validez de la fecha.

4.2.11.1 Instrucciones para el Uso

La etiqueta deberá contener las instrucciones que sean necesarias sobre el modo de empleo, incluida la reconstitución, si es el caso, para asegurar una correcta utilización del alimento.

4.2.12 Almacenamiento

Después de que el producto ha sido etiquetado manualmente con todos los datos de la norma emitida por la Comisión del Codex Alimentarius ya señalados, se procede al almacenaje. La carga y descarga de producto terminado se realizará en una dependencia separada del área de elaboración.

El lugar destinado para el almacenamiento es una zona fresca, bien ventilada y protegida contra los insectos y roedores, además siempre se mantendrá limpia y ordenada.

Previo a la liberación del producto, es necesario realizar un proceso de “cuarentena” que es una prueba que consiste en seleccionar muestras aleatorias de cada lote de producción que se almacena por un periodo de 10 días a una temperatura de 37 a 55 grados centígrados, para finalmente analizar las características organolépticas (sabor, textura, color, olor) y fisicoquímicas del producto.

Además, el producto terminado no deberá sufrir alteraciones físicas externas como escape de líquido, abolladuras, evidencia de corrosión o roturas.

Si algún envase sufriera alguna alteración, inmediatamente se procederá al retiro del mismo, ya que puede ser una importante fuente de contaminación. Además se deberá revisar a todo el lote de producción, mismo que si sufre alteraciones también deberá ser retirado.

Cuando se produce la devolución de una partida de productos se efectuará una identificación clara y visible del lote, luego se ubicará en lugares diferenciados y absolutamente separados de los almacenes de materias primas, de productos en buen estado y de las áreas de elaboración. Luego se decide su destino final, que vayan al reproceso, reacondicionamiento o dar de baja al producto.

No es prudente dejar por mucho tiempo almacenado el producto final ya que puede contaminarse, sobre todo por insectos o roedores.

Una vez que el área de control de calidad corrobore el buen estado del producto y de los envases, entonces se procede a despachar en este caso para la exportación.

El producto terminado se colocará en cajas de cartón que contengan 12 unidades, mismas que se colocarán apiladas sobre pallets de madera.

Es necesario llevar un estricto control y revisión de la fecha de elaboración, de vencimiento del producto, del lote, y un eficiente sistema de inventarios con el sistema primero entra, primero sale, (FIFO). Se imprimirán hojas de control que contengan los siguientes datos: Producto, fecha y hora de elaboración, número de pallet, grado de calidad, responsable del turno, etc. La primera hoja estará adherida al pallet, la segunda quedará en manos del encargado del almacén y la tercera quedará en manos del encargado de carga de la fábrica.

5 FINANCIERO

La planta de producción operará durante 8 horas diarias, de lunes a viernes, con un total de 32 operarios, cifra que se determinó en base a la capacidad máxima de recepción de materia prima por hora.

CUADRO N° 20: Capacidad de Producción por Fases

Fase del proceso	Capacidad máxima x hora		Capacidad máxima en unidades de 29 onzas
Recepción, clasificación y lavado	1.647,72	kg	
Escaldado	2.000,00	Kg	2428
Pelado	250,00	Kg	303
Envasado	300,00	uni	300
Pesado	1.000,00	uni	1000
Rellenado con almíbar	2.000,00	Kg	2428
Sellado	300,00	uni	300
Proceso Térmico	2.000,00	uni	2000
Codificado	2.000,00	uni	2000
Etiquetado	300,00	uni	300

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En el cuadro arriba se detalla la capacidad máxima de producción por hora en unidades de 29 onzas -que es el peso del producto final- en cada una de las fases del procesamiento.

CUADRO N° 21: Capacidad de Producción por Período de Tiempo

UNIDADES	TOTAL
Unidades por hora	2.000
Unidades por día	16.000
Unidades por semana	80.000
Unidades por mes	319.999
Unidades por año	3.839.983
Equivalencia en contenedores por mes	177,58
Equivalencia en contenedores por año	2.131

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En este cuadro se detalla el total de unidades por período de tiempo. Así, en base a la capacidad de recepción de materia prima, se ha determinado una capacidad máxima de producción de 2.000 unidades de frascos de tomate de árbol en conserva, por hora.

Las unidades de producción por año son de 3.839.983, produciendo al 100% de su capacidad, cuya equivalencia en contenedores por año es 2.131 contenedores.

5.1 INVERSION DEL PROYECTO

CUADRO N°22: Activos Fijos Tangibles

Descripción	Valor Total
Terreno	80.000,00
Construcciones	417.000,00
Vehículo	19.000,00
Maquinaria y Equipo	171.745,00
Equipo de oficina	120,00
Equipo de Computo	3.400,00
Muebles y Enseres	2.620,00
Otros activos	9.000,00
TOTAL	702.885,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

CUADRO N°23: Activos Fijos Intangibles

Descripcion	Valor Total
Estudios y diseños definitivos (goodwill)	3.000,00
Marcas y patentes	2.500,00
Total	5.500,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

CUADRO N°24: Capital de Trabajo

Descripción	Anual
Capital de trabajo	200.000,00
Total	200.000,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

CUADRO N° 25: Inversion Total

CONCEPTO	TOTAL
Activos Fijos Tangibles	702.885,00
Activos Fijos Intangibles	5.500,00
Capital de Trabajo	200.000,00
Inversion Total	908.385,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La inversión total del proyecto, que es la suma de los activos fijos tangibles, más los activos fijos intangibles y el capital de trabajo, asciende a USD 908.385. Los Activos fijos tangibles representan el 77.38% de la inversión total. Los Activos fijos intangibles representan el 0,6%, mientras que el capital de trabajo es el 22,02% de la inversión total.

5.2 FINANCIAMIENTO

CUADRO N° 26: Fuentes y Usos

Concepto	Valor	Préstamo		Recursos Propios	
		%	Valor	%	Valor
Terreno	80.000,00	100	80.000,00		
Construcciones	417.000,00	100	417.000,00		
Vehículo	19.000,00	50	9.500,00	50	9.500,00
Maquinaria y Equipo	171.745,00	100	171.745,00		
Equipo de oficina	120,00			100	120,00
Equipo de Computo	3.400,00			100	3.400,00
Muebles y Enseres	2.620,00			100	2.620,00
Activos Fijos Intangibles	5.500,00			100	5.500,00
Otros activos	9.000,00			100	9.000,00
Capital de trabajo	200.000,00	100	200.000,00		
Total	908.385,00	0,97	878.245,00	0,03	30.140,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

La inversión total se financiará con fondos propios y un préstamo bancario. Como se evidencia en el cuadro de fuentes y usos, la mayor parte de los activos se financiarán mediante préstamo de un banco, cuyo valor será de USD 878.245,00. Los fondos propios ascienden a USD 30.140,00, mismos que serán utilizados básicamente para el equipamiento de las oficinas y otros adicionales. El crédito bancario representa el 97% del financiamiento requerido, mientras que los fondos propios constituyen el 3%.

CUADRO N° 27: Tabla de Amortizacion Prestamo Bancario

Periodo		Pagos Periodicos	Interes	Amortizacion	Saldo Insoluto	Pago Anual Interes	Amortizacion Anual
Año	Semestre						
	878.245,00						
1	808.420,50	113.736,75	43.912,25	69.824,50	808.420,50		
2	735.104,78	113.736,75	40.421,03	73.315,72	735.104,78	84.333,28	143.140,22
3	658.123,28	113.736,75	36.755,24	76.981,51	658.123,28		
4	577.292,70	113.736,75	32.906,16	80.830,58	577.292,70	69.661,40	157.812,09
5	492.420,59	113.736,75	28.864,63	84.872,11	492.420,59		
6	403.304,87	113.736,75	24.621,03	89.115,72	403.304,87	53.485,66	173.987,83
7	309.733,37	113.736,75	20.165,24	93.571,50	309.733,37		
8	211.483,29	113.736,75	15.486,67	98.250,08	211.483,29	35.651,91	191.821,58
9	108.320,71	113.736,75	10.574,16	103.162,58	108.320,71		
10	0,00	113.736,75	5.416,04	108.320,71	0,00	15.990,20	211.483,29

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El crédito bancario es por un monto de USD 878.245,00. El plazo del crédito es 5 años, con una tasa de interés del 10% anual. Los pagos se realizarán semestralmente, con cuotas iguales de USD 113.736,75.

5.3 COSTOS

CUADRO N° 28: Costos de Producción

Descripción	Valor Total Anual
Mano de Obra directa	140.073,42
Materiales Directos	1.898.173,44
Materiales indirectos	2.233.003,00
Mano de Obra indirecta	12.630,40
Mantenimiento y Reparación	18.850,35
Insumos	9.192,00
Seguro maquinaria	6.869,80
Total	4.318.792,41

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El costo de producción más representativo son los materiales indirectos (envases, etiquetas, tapas). Representan un 51,7% del total de los costos de producción. Les siguen los materiales directos (materia prima, es decir, el tomate de árbol) que constituye el 43,95% del total. La mano de obra directa significa el 3,24%, seguido de los costos de mantenimiento y reparación de la maquinaria que son el 0,434%, la mano de obra indirecta que es el 0,292%, los insumos 0,212% y finalmente el seguro de la maquinaria que es el 0,159%.

5.4 GASTOS

CUADRO N° 29: Gastos Totales

Gastos administrativos y generales	47.912,20
Gastos de ventas	5.406.263,55
Gastos Financieros	84.333,28
Total	5.538.509,03

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Los gastos totales del proyecto por año comprenden los gastos administrativos y generales (0,87% del total), los gastos financieros (1,52%) y los gastos de ventas (97,61%). Este último rubro comprende todos los gastos relacionados con los trámites internos para la exportación y los trámites de importación en el país de destino, incluyendo la comisión del agente comercial (5% sobre las ventas) y el arancel que paga el producto para ingresar a Estados Unidos (6% sobre las ventas).

5.5 DEPRECIACIONES

CUADRO N°30: Resumen de Depreciaciones

Años	RESUMEN DE DEPRECIACIONES						Total
	Edificación	Vehiculo	Maq. Y Eq	Equi. de computo	Muebles y Enseres	Equipo. de Oficina	
1	20.850,00	3.800,00	17.174,50	1.133,22	262,00	24,00	43.243,72
2	20.850,00	3.800,00	17.174,50	1.133,22	262,00	24,00	43.243,72
3	20.850,00	3.800,00	17.174,50	1.133,22	262,00	24,00	43.243,72
4	20.850,00	3.800,00	17.174,50		262,00	24,00	42.110,50
5	20.850,00	3.800,00	17.174,50		262,00	24,00	42.110,50

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Los activos fijos a depreciarse son las edificaciones, los vehículos, maquinaria y equipo, equipos de cómputo, muebles y enseres y equipo de oficina. La depreciación se realiza conforme las normas contables.

5.6 COSTOS TOTALES

Para la proyección de los costos totales del proyecto se consideraron 2 escenarios. El primero sin inflación, y el segundo con inflación.

Adicionalmente, se consideró iniciar, para el primer año, con una producción del 40% sobre la capacidad total. Para el segundo año y hasta el quinto, se contempló un incremento anual del 15% en la producción, en relación al año anterior. Así, para el segundo año se tendrá una producción de 55%; el tercero, del 70%; el cuarto del 85% y el quinto, el 100% de la producción total, bajo los parámetros antes descritos referentes a la capacidad de producción en base a la materia prima que se receptorá.

CUADRO N°31: Costos Totales del Proyecto – Sin Inflación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS					
Mano de obra directa	56.029,37	77.040,38	98.051,39	119.062,41	140.073,42
Materia Prima	759.269,38	1.043.995,39	1.328.721,41	1.613.447,42	1.898.173,44
Mano de obra indirecta	12.630,40	12.630,40	12.630,40	12.630,40	12.630,40
Materiales Indirectos	893.197,26	1.228.146,24	1.563.095,21	1.898.044,18	2.232.993,16
Insumos	3.676,80	5.055,60	6.434,40	7.813,20	9.192,00
Mantenimiento y Repar	18.850,35	19.038,85	19.227,36	19.415,86	19.604,36
Seguros	20.514,00	18.968,94	17.423,89	15.878,82	14.367,76
Depreciaciones	43.243,72	43.243,72	43.243,72	43.243,72	43.243,72
Amortizaciones	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Total costos	1.808.511,28	2.449.219,52	3.089.927,77	3.730.636,01	4.371.378,26
Gastos Administrativos	47.912,20	47.912,20	47.912,20	47.912,20	47.912,20
Gastos Ventas	2.162.505,42	2.973.444,95	3.784.384,49	4.595.324,02	5.406.263,55
Gastos Financieros	84.333,28	69.661,40	53.485,66	35.651,91	15.990,20
TOTAL	4.103.262,17	5.540.238,08	6.975.710,12	8.409.524,14	9.841.544,21

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En la proyección de los costos totales del proyecto, al primer año los costos representan el 44,07% del total y los gastos el 55,93%.

CUADRO N° 32: Costos Totales del Proyecto – Con Inflación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS					
Mano de obra directa	56.029,37	79.544,19	101.238,06	122.931,94	144.625,81
Materia Prima	759.269,38	1.077.925,24	1.371.904,85	1.665.884,47	1.959.864,08
Mano de obra indirecta	12.630,40	13.040,89	13.040,89	13.040,89	13.040,89
Materiales Indirectos	893.197,26	1.268.060,99	1.613.895,80	1.959.730,62	2.305.565,44
Insumos	3.676,80	5.219,90	6.643,52	8.067,13	9.490,74
Mantenimiento y Repar	18.850,35	19.657,62	19.852,25	20.046,88	20.241,51
Seguros	20.514,00	18.968,94	17.423,89	15.878,82	14.367,76
Depreciaciones	43.243,72	43.243,72	43.243,72	43.243,72	43.243,72
Amortizaciones	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Total costos	1.808.511,28	2.526.761,50	3.188.342,98	3.849.924,45	4.511.539,93
Gastos Administrativos	47.912,20	49.469,35	49.469,35	49.469,35	49.469,35
Gastos Ventas	2.162.505,42	3.070.081,91	3.907.376,98	4.744.672,05	5.581.967,12
Gastos Financieros	84.333,28	69.661,40	53.485,66	35.651,91	15.990,20
TOTAL	4.103.262,17	5.715.974,16	7.198.674,97	8.679.717,76	10.158.966,59

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Para la definición de los costos totales, para el segundo escenario se ha considerado una tasa de inflación constante de 3,25%, debido a que al encontrarnos bajo una economía dolarizada, no debería existir una fluctuación significativa en los precios.

CUADRO N° 33: Ingresos del Proyecto

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS TOTALES	4.103.262,17	5.715.974,16	7.198.674,97	8.679.717,76	10.158.966,59
Ventas	4.838.378,64	6.832.395,44	8.930.561,97	11.137.048,68	13.456.175,28
Costo Unitario	2,67	2,71	2,68	2,66	2,65
Precio Venta	3,15	3,24	3,32	3,41	3,50
INGRESOS NETOS	735.116,47	1.116.421,28	1.731.887,00	2.457.330,92	3.297.208,69

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Para hacer la proyección de los ingresos del proyecto, se consideró el escenario con inflación. Adicionalmente, el precio de venta se fijó en USD 3,15 por unidad, considerando una ganancia del 15% sobre los costos totales para el primer año.

Para los años subsiguientes se consideró una tasa permanente de inflación del mercado de destino del 2,7%, determinada en base a un promedio histórico.

En el segundo año la ganancia será de un 16%, debido al incremento del precio y a que los costos fijos se amortizan en un mayor número de unidades producidas, tendencia que se repite para los siguientes años. Así, en el tercer año la ganancia será el 19%; en el cuarto del 22% y al quinto año de 25%.

En cuanto a los ingresos netos del proyecto, estos se determinan restando los costos totales de las ventas. En el primer año los ingresos ascienden a USD 735.116,47. Al segundo año se evidencia un crecimiento en ingresos de 34%; de 36% al tercer año; 30% al cuarto año y 25% al quinto año.

5.7 BALANCES

CUADRO N° 34: Balance de Situación Inicial

BALANCE DE SITUACION INICIAL					
ACTIVOS				PASIVOS	
Activo Corriente			Pasivos a Largo Plazo		
			Préstamo Largo Plazo	878.245,00	
			Proveedores	-	
Caja/Bancos	200.000,00		Total Pasivo Largo Plazo		878.245,00
Inventario	-				
Cuentas por cobrar	-				
Total Activo Corriente		200.000,00			
Activo Fijo			PATRIMONIO		
Terreno	80.000,00		Capital		30.140,00
Edificaciones	417.000,00		Utilidad		-
Vehículo	19.000,00		Total Patrimonio		30.140,00
Maquinaria y Equipos	171.745,00				
Equipos de Oficina	120,00				
Equipo de Computo	3.400,00		Activos - Pasivo	30.140,00	
Muebles y Enseres	2.620,00				
Otros activos	9.000,00				
Total Activo Fijo	702.885,00				
(Depreciación acumulada)	-				
Total Activo Fijo		702.885,00			
Activos Diferidos		5.500,00			
TOTAL ACTIVOS		908.385,00	TOTAL PAS. + PATRIM.		908.385,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

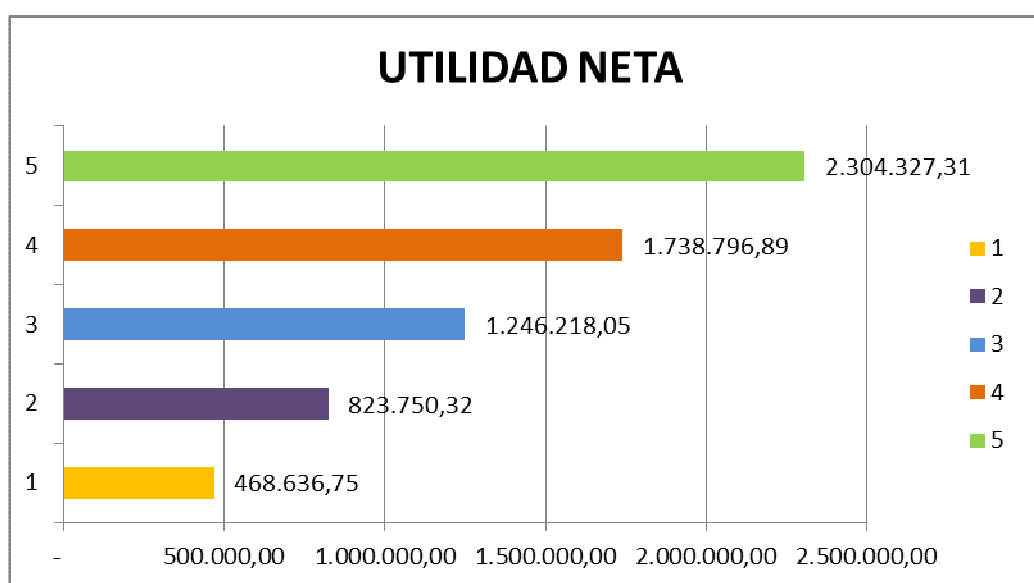
CUADRO N° 35: Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	4.838.378,64	6.832.395,44	8.930.561,97	11.137.048,68	13.456.175,28
COSTO DE PRODUCCIÓN	1.808.511,28	2.449.219,52	3.089.927,77	3.730.636,01	4.371.378,26
UTILIDAD BRUTA	3.029.867,37	4.383.175,92	5.840.634,20	7.406.412,66	9.084.797,02
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.912,20	47.912,20	47.912,20	47.912,20	47.912,20
GASTO DE VENTAS	2.162.505,42	2.973.444,95	3.784.384,49	4.595.324,02	5.406.263,55
UTILIDAD OPERACIONAL	819.449,75	1.361.818,77	2.008.337,51	2.763.176,44	3.630.621,27
GASTO FINANCIERO	84.333,28	69.661,40	53.485,66	35.651,91	15.990,20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	735.116,47	1.292.157,36	1.954.851,85	2.727.524,53	3.614.631,07
15% REPARTO TRABAJADORES	110.267,47	193.823,60	293.227,78	409.128,68	542.194,66
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS REPARTO	624.849,00	1.098.333,76	1.661.624,07	2.318.395,85	3.072.436,41
25% DE IMPUESTO REPARTO	156.212,25	274.583,44	415.406,02	579.598,96	768.109,10
UTILIDAD NETA	468.636,75	823.750,32	1.246.218,05	1.738.796,89	2.304.327,31

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El estado de resultados proyectado muestra un notable incremento de ventas a través de los años y consecuentemente, utilidades cada vez más importantes.

GRÁFICO N° 35: Utilidad Neta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Al primero año la utilidad neta es de USD 468.636,75. Para el segundo año se refleja un incremento en la utilidad de 43%, para el tercer año –en relación al año anterior- se denota un incremento del 34%. Para el cuarto año, el aumento es del 28% y para el quinto año del 25%. Si bien para efectos demostrativos se ha dejado así, a futuro los excedentes en las utilidades se utilizarán para retribuir a los accionistas y para reinversión.

CUADRO N° 36: Punto de Equilibrio

DESCRIPCION	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTO FIJO	371.724,16	372.954,00	371.603,58	370.253,14	368.936,71
COSTO VARIABLE	3.874.678,23	5.500.832,24	7.001.059,22	8.501.286,20	10.001.513,17
COSTO TOTAL	4.246.402,39	5.873.786,25	7.372.662,80	8.871.539,34	10.370.449,88
INGRESOS	4.838.378,64	6.832.395,44	8.930.561,97	11.137.048,68	13.456.175,28
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	1.866.287,70	1.913.667,52	1.719.939,91	1.564.453,28	1.437.036,93
Unidades	1.535.993,22	2.111.990,68	2.687.988,14	3.263.985,59	3.839.983,05
Costo Variable Unitario	2,52	2,60	2,60	2,60	2,60
Precio de venta unitario	3,15	3,24	3,32	3,41	3,50
Punto Equilibrio unidades	592.472,29	591.541,87	517.680,53	458.501,45	410.086,62

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Para el cálculo del punto de equilibrio se consideran los costos fijos, costos variables y los ingresos, dando como resultado que al primer año para llegar a cubrir los costos totales es necesario vender USD 1.866.287,70 o 592.472,29 unidades. Al segundo año es necesario vender USD 1.913.667,52 o 591.541,87 unidades; al tercer año USD 1.564.453,28 o 517.680,53 unidades; al cuarto año USD 1.564.453,28 o 458.501,45 unidades y al quinto año USD 1.437.036,93 o 410.086,62 unidades.

5.8 FLUJO DE CAJA

CUADRO N° 37: Flujo Neto de Caja

AÑOS	UTILIDAD NETA	DEPREC Y AMORT	CAP. DE TRABAJO	INVERSION INICIAL	PRESTAMO	AMORT. PREST	FLUJO NETO DE CAJA
0				908.385,00	878.245,00		-30.140,00
1	468.636,75	44.343,72				143.140,22	369.840,26
2	823.750,32	44.343,72				157.812,09	710.281,95
3	1.246.218,05	44.343,72				173.987,83	1.116.573,95
4	1.738.796,89	44.343,72				191.821,58	1.591.319,03
5	2.304.327,31	44.343,72	200.000,00			211.483,29	2.337.187,74

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

En el año cero tenemos un flujo de caja negativo, debido a que todavía no se registra ningún ingreso. En el año 1 ya tenemos un flujo de caja positivo, de USD 369.840,26, dándose un incremento en el año 2 de 47%, en el año 3 de 36%, en el año 4 de 29%, y en el año 5 de 31%.

5.9 FLUJO DEL PROYECTO

CUADRO N°38: Flujo del Proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de Venta- Ingresos-	4.838.378,64	6.832.395,44	8.930.561,97	11.137.048,68	13.456.175,28
Costo Totales de producción	4.103.262,17	5.540.238,08	6.975.710,12	8.409.524,14	9.841.544,21
Utilidad antes de Impuestos	735.116,47	1.292.157,36	1.954.851,85	2.727.524,53	3.614.631,07
(-) 15% trabajadores	110.267,47	193.823,60	293.227,78	409.128,68	542.194,66
Utilidad antes de I.R.	624.849,00	1.098.333,76	1.661.624,07	2.318.395,85	3.072.436,41
(-) 25% IR	156.212,25	274.583,44	415.406,02	579.598,96	768.109,10
Utilidad Líquida final	468.636,75	823.750,32	1.246.218,05	1.738.796,89	2.304.327,31
(+) Depreciación	43.243,72	43.243,72	43.243,72	43.243,72	43.243,72
(+) Amortización	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
(+) Restitución del Capital de Trabajo					200.000,00
FLUJO DE FONDOS NETOS	- 395.404,53	868.094,04	1.290.561,77	1.783.140,61	2.548.671,03

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El primer año el valor del flujo del proyecto es negativo debido a que se resta la inversión inicial. Al segundo año ya tenemos un valor positivo de 868.094,04 USD, denotándose un incremento para el tercer año del 33%, para el cuarto año del 28% y para el quinto año del 30%.

5.10 INDICADORES FINANCIEROS

NIVEL DE SOLVENCIA

Total activo/Total pasivo

$908.385/878.245 = 1,03$. Este valor indica que por cada dólar de deuda hay 1,03 dólares del activo como respaldo.

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Total pasivos/total activo

$878.245/908.385 = 0,97$. Este valor indica el 97% de cada activo está siendo financiado por un pasivo externo.

INDICADORES DE RENDIMIENTO

VAN

El VAN para el proyecto es de \$ 4'540.828,39 lo que indica que el inversionista A MÁS DE RECUPERAR SU INVERSIÓN CON UNA UTILIDAD DEL 10% TIENE UN VALOR ADICIONAL QUE GENERA EL PROYECTO EN LOS 5 AÑOS.

TIR

El proyecto general el 259% de utilidad en 5 años, restituyendo al quinto año el Capital de Trabajo.

ROE**CUADRO N° 39: Utilidad Neta / Patrimonio**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROE	12,52	23,99	37,67	53,63	71,98

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Este índice financiero mide el rendimiento del patrimonio en relación a la utilidad neta. De esta forma, podemos observar que en el primer año el rendimiento para los accionistas es del 12,52% en el primer año, el 23,99% al segundo, 37,67% al tercer año, 53,63% al cuarto año y 71,98% al quinto año.

ROA**CUADRO N° 40: Ingreso neto / Total del Activo**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA	0,65	1,06	1,72	2,49	3,40

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

Este indicador financiero indica la rentabilidad que generan los activos en relación a los ingresos totales. Así, en el primero año los activos rinden un 0,65% debido a una menor producción y en consecuencia menores ventas e ingresos, tendencia que se atenúa año a año hasta alcanzar un rendimiento de 3,40% en el quinto año.

6 LOGISTICA DE EXPORTACION

6.1 ASPECTOS ARANCELARIOS

En el arancel de importación de Estados Unidos la partida arancelaria dentro de la cual se clasifica el tomate de árbol en conserva es 2008.99.90.00, misma que corresponde a “Las demás frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte”.

Los productos comprendidos dentro de esta subpartida arancelaria normalmente deben pagar un arancel general de 6% para ingresar a Estados Unidos. El Ecuador está actualmente a la espera de que el Gobierno de los Estados Unidos de América renueve las preferencias arancelarias (ATPDEA) que Estados Unidos otorgaba a ciertos países andinos por sus esfuerzos por combatir el narcotráfico. Si las preferencias se renuevan, nuestro producto ingresaría con un arancel 0%³³. Cabe recalcar que en caso de que el Ecuador vuelva a ser beneficiario de estas preferencias, se debe adjuntar a la documentación que se presentará a aduana, el correspondiente Certificado de Origen, avalado por la entidad autorizada, en este caso, el Ministerio de Industrias y Productividad, MICIP.

6.2 REQUISITOS DEL ECUADOR PARA EXPORTAR PRODUCTOS PROCESADOS³⁴

6.2.1 Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Las personas naturales o jurídicas deben tener el RUC debidamente actualizado en el SRI (Servicio de Rentas Internas), estar catalogadas como exportadores en estado activo y con autorizaciones vigentes para: Emitir facturas o comprobantes de venta, y, guías de emisión.

6.2.2 Conocimiento de Embarque

Se utiliza para el transporte marítimo y es el título que representa la propiedad de la mercadería, además de ser la prueba del contrato de transporte y prueba de recibo de la mercadería a bordo.

³³ USITC. [<http://www.usitc.gov/publications/docs/tata/hts/bychapter/1002C08.pdf>].

³⁴ FEDEXPOR. [www.fedexpor.com].

Los datos que contiene son:

- Datos del cargador.
- Datos del exportador.
- Datos del consignatario.
- Datos del importador.
- Nombre del buque.
- Puerto de carga y de descarga.
- Indica si el flete es pagadero en destino o en origen.
- Valor del flete.
- Marcas y números del contenedor o de los bultos.
- Descripción de mercaderías, pesos bruto y neto, volumen y medidas.
- Fecha de embarque.

6.2.3 Factura Comercial

Es emitida por el exportador, y contiene:

- Los nombres del Exportador e Importador, con sus respectivas direcciones y datos.
- Los detalles técnicos de la mercadería.
- Fecha y lugar de emisión.
- La unidad de medida.
- Cantidad de unidades que se están facturando.
- Precio unitario y total de venta.
- Moneda de venta.
- Condición de venta.
- Forma y plazos de pagos.
- Peso bruto y neto.
- Marca.
- Número de bultos que contiene la mercadería y
- Medio de transporte.
- Firmada al pie por alguna persona responsable de la empresa.

6.2.4 Lista de Empaque - Packing List

Su finalidad es informar el contenido, peso bruto y neto de la mercadería a ser exportada, de acuerdo a como se encuentra embalada; la emite el exportador en hoja membrete de la empresa, y los principales datos que figuran en ella son:

- Datos del exportador.
- Datos del importador.
- Marcas y números de los bultos.
- Lugar y fecha de emisión.
- Modo de embarque.
- Cantidad de bultos y descripción de la mercadería.
- Total de los pesos brutos y netos.
- Tipo de embalaje.
- Firma y sello del exportador.
- Habitualmente, este documento no es muy exigido en las operaciones de comercio internacional, dependiendo este factor de la naturaleza de las mercaderías.
- Por lo general, se lo solicita en grandes embarques, o en aquellos donde existen variedad de tipos de mercadería.
- Si el embarque contiene un solo tipo de mercadería, este documento puede ser obviado.

6.2.5 Certificados Solicitados por el Importador

6.2.5.1 Certificados de Origen

- a) Para café en grano y soluble y para cacao y subproductos emite el MIPRO.
- b) Para los productos acogidos a los beneficios del SGP y ATPDEA extiende el MIPRO.
- c) Para los países de ALADI y Grupo Andino, expide por delegación del MIPRO, las Cámaras de Industriales, Comercio, Pequeña Industria y FEDEXPOR.

6.2.5.2 Certificados de Calida

- a) Para productos del mar y derivados, confiere el Instituto Nacional de Pesca.
- b) Para conservas alimenticias otorga el INEN.
- c) Para banano, café y cacao en grano, emiten los programas nacionales

6.2.5.3 Registro Sanitario

Según el código de Salud ecuatoriano, todos los alimentos procesados o aditivos, medicamentos, productos naturales procesados, insumos médicos, cosméticos, higiénicos, perfumes, plaguicidas, entre otros, requieren un registro sanitario para producirse, almacenarse y comercializarse en el Ecuador. Este permiso es otorgado por el Ministerio de Salud Pública, a través de las Subsecretarías o direcciones provinciales que determina el reglamento correspondiente y a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez. Esto, previo a un informe técnico o tras la aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura.

El certificado es emitido por el Instituto Leopoldo Izquieta Pérez, pero también lo pueden hacer Universidades, Escuelas Politécnicas y laboratorios públicos y privados acreditados por el Sistema Ecuatoriana de Normalización, Acreditación y Certificación.

El registro tiene una duración de 10 años, y está sujeto al pago de una tasa de inscripción y al pago de una tasa variable anual, a favor del Instituto Leopoldo Izquieta Pérez.

Los documentos que se deben presentar para el trámite son:

- 1) Ficha de estabilidad
- 2) Etiqueta Nutricional
- 3) Parámetros físicos químicos del producto

6.3 REQUISITOS PARA IMPORTAR PRODUCTOS PROCESADOS EN ESTADOS UNIDOS

Varios son los elementos que hacen de Estados Unidos un destino interesante para las exportaciones ecuatorianas: su cercanía geográfica, una interesante rentabilidad del mercado, el potencial del mercado nostálgico ecuatoriano y del mercado latino en general, y eventualmente, la renovación de las preferencias arancelarias, de las que nuestro país se beneficiaba hasta el mes de febrero de 2011. Sin embargo, es importante tomar en consideración que Estados Unidos es un mercado exigente-que posee varias regulaciones destinadas a proteger la salud humana, animal y vegetal-, que necesariamente se deben cumplir para que los productos procesados puedan ingresar a su territorio. El exportador debe conocer los requisitos para el ingreso de sus

productos y adecuar los mismos. De ser necesario, deberá adecuar además sus procesos de producción y comercialización de acuerdo a las exigencias del mercado norteamericano.

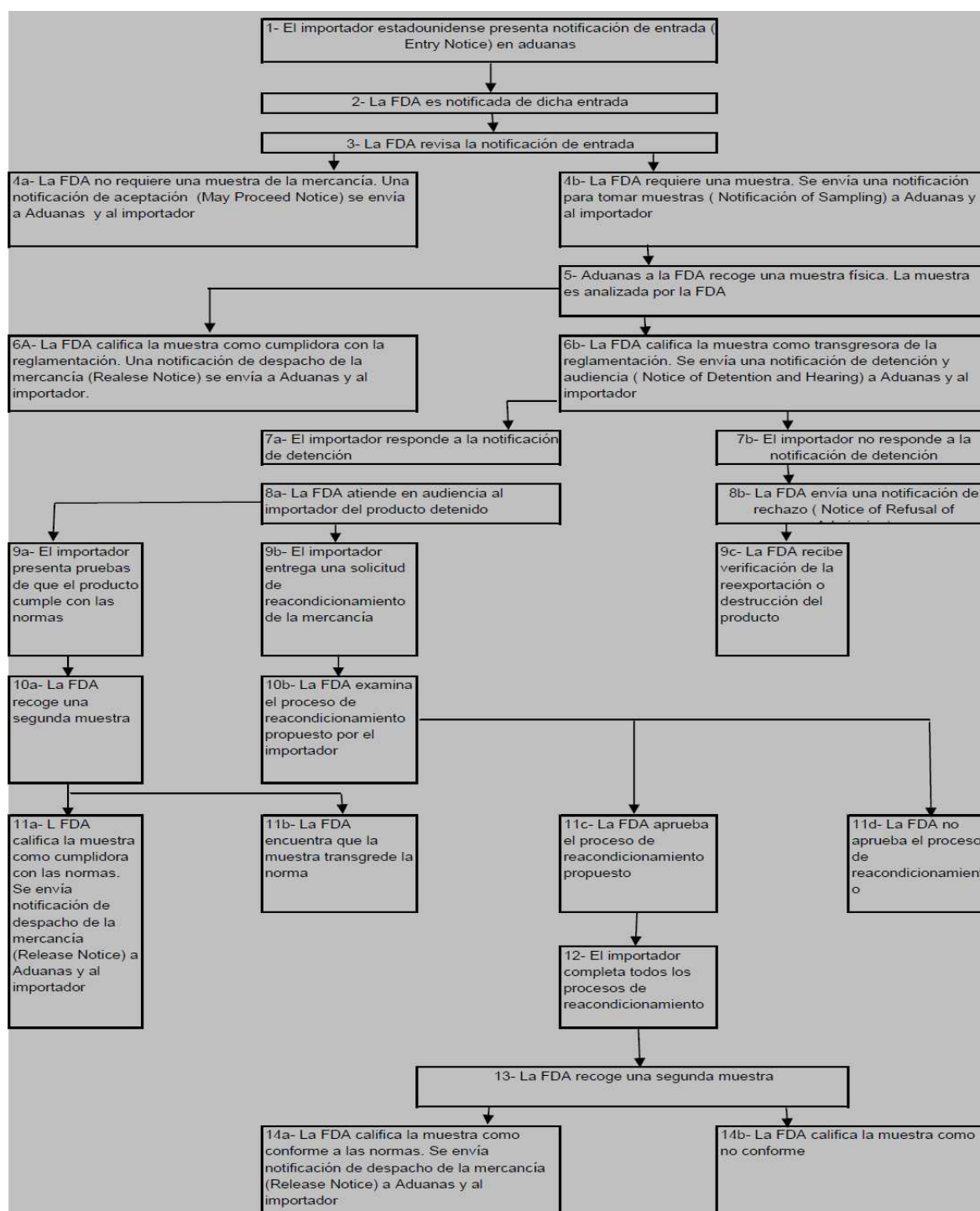
La consideración principal para las exportaciones de productos alimenticios procesados a Estados Unidos es que estos productos al menos deben cumplir los mismos requisitos de los productos fabricados en ese país. La entidad encargada de controlar que dichos requisitos se cumplan es la Food and Drug Administration (FDA), cuya función primordial es supervigilar el cumplimiento de la Ley sobre Alimentos, Drogas y Cosméticos, Ley de Salud Pública, Etiquetado de Alimentos, mariscos y pescados, y otras leyes relacionadas, que han sido expedidas por el Congreso de los Estados Unidos, con el objetivo de proteger la salud, la seguridad y los intereses económicos de los consumidores norteamericanos. Estas leyes regulan tanto a los productos nacionales como a los importados. Si la FDA detecta alguna anomalía en algún producto, o irregularidades en la actividad de un importador, inmediatamente ordenará la detención de la mercadería o el impedimento para el ingreso de la misma al país.

6.3.1 Procedimiento de Importación Expedido por la FDA

Los productos que ingresan a los Estados Unidos generalmente son inspeccionados a su arribo a puerto. La FDA regula el procedimiento que debe seguir la autoridad sanitaria al ingreso de alimentos, el mismo que puede contemplar la realización de una inspección física de la mercadería en muelle, o la toma de muestras para su análisis. Esta última opción se basa en la naturaleza del producto, las prioridades del FDA y la historia previa del producto.

A continuación se presenta un esquema del procedimiento al que se someten las mercaderías de importación a su arribo a Estados Unidos:

CUADRO N° 41: Procedimientos que los Importadores de Productos Alimenticios han de Seguir en los Estados Unidos



Fuente: [http://www.elsalvadorcompite.gob.sv/portal/page/portal/ESV/Pg_Guias/Guia_para_exportacion_alimentos_EEUU.pdf].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

6.3.2 Regulación referente a Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

El Código de Regulaciones Federales de Estados Unidos establece las disposiciones para la implementación de las Buenas Prácticas de Manufactura. Las BPM o GMP (por sus siglas en

inglés – Good Manufacturing Practices) establecen condiciones básicas y actividades necesarias para mantener un ambiente higiénico durante la producción, manipulación y expendio de productos alimenticios, a fin de que estos sean inocuos para el consumo humano. Las BPM comprenden al personal, edificio e instalaciones, equipos, producción y procesos de control, almacenaje y distribución.

6.3.3 Etiquetado de Productos Alimenticios

Todo producto alimenticio que se comercialice en los Estados Unidos debe cumplir la normativa referente a “Food Labeling” (Código de Regulaciones Federales de los Estados Unidos, Título 21). En caso de que se incumpla esta regulación, las autoridades prohibirán la entrada del producto a territorio Norteamericano.

Los tres organismos gubernamentales en los Estados Unidos que son responsables de hacer cumplir los requisitos legales en el etiquetado de productos alimenticios son: la FDA, el Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria (FSIS) y el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA).

Las etiquetas de los productos alimenticios deben tener con dos áreas distintas: una etiqueta de presentación principal (Principal Display Panel – PDP) y una etiqueta informativa. La PDP es la primera información que ve el consumidor porque está en la parte frontal del envase. La FDA requiere que en esta parte conste el nombre del producto y la declaración del contenido neto.

Por otra parte, la etiqueta informativa por lo general está colocada inmediatamente a la derecha de la etiqueta y describe:

- La información referente a valores de nutrición
- La declaración de ingredientes, el nombre y dirección del fabricante, la planta envasadora o el distribuidor.

6.3.4 Controles y Requisitos de Salud, Inocuidad e Higiene

Estados Unidos posee una Ley Federal para Insecticidas, Fungicidas y Pesticidas que regula los límites máximos de residuo de estos elementos que los productos agrícolas pueden tener para ser aptos para el consumo humano. Esta ley obliga al Environmental Protection Agency (EPA) a registrar todos los pesticidas utilizados en Estados Unidos, y a establecer medidas de tolerancia segura (límites máximos) para los residuos químicos que puedan encontrarse en los alimentos producidos localmente o importados. La FDA controla que los productos no posean pesticidas ilegales.

6.4 ENVASE, EMPAQUE Y EMBALAJE DE EXPORTACION

6.4.1 Envase

El envase es el recipiente que tiene contacto directo con el tomate de árbol y el almíbar, con el fin de envasarlo, protegerlo y conservarlo. El envase para la conserva de tomate de árbol es un frasco hecho de vidrio, de forma cilíndrica con un diámetro de 10cm, una altura de 12 cm. y un peso neto de 29onzas. El vidrio es un material resistente, soporta el proceso de esterilización al cual el producto debe ser sometido (en vista de que un vidrio especial resistente al calor), ofrece un alto grado de conservación de alimentos, facilidad de manejo, si bien el transporte debe hacerse con mayor cuidado.

El envase de vidrio está particularmente recomendado para una larga conservación gracias a la solidez inerte de sus materiales y a su impermeabilidad a los líquidos y a los gases.

6.4.2 Empaque

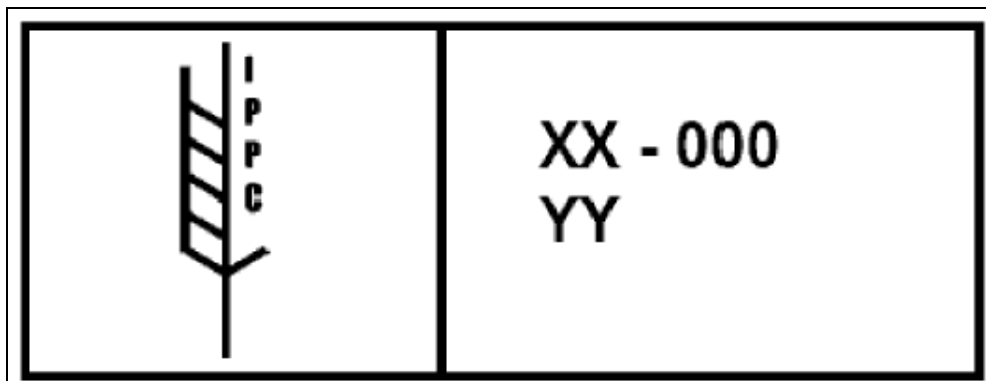
El empaque es la presentación comercial que tendrá el producto, es la imagen de éste. Parte del empaque, en el caso de la conserva de tomate de árbol en almíbar, es la etiqueta. La marca utilizada es Allikay. La información que contienen las etiquetas como el código de lote, fechas de caducidad, código de barras, información nutricional, condiciones de uso y manejo y almacenamiento es emitida por ConfruitExport S.A.

El embalaje prepara la carga en la forma más adecuada para su transporte. En este caso, se hará vía marítima. El embalaje será el más óptimo y resistente de acuerdo al producto para que soporte las operaciones a las que se le someterá durante el viaje. El Embalaje está orientado para facilitar la logística.

6.4.3 Embalaje

Como es común, se utilizará pallets de madera que son una plataforma para el manipuleo del producto. Para el manejo de los pallets se utilizará un montacargas motorizado. El pallet se compone de dos entablados unidos entre sí por travesaños separados, que se someten a un tratamiento térmico para eliminar cualquier riesgo de plaga, según Norma NIMF 15, que regula los embalajes de madera utilizados para el Comercio Internacional. Los embalajes de madera tratados deberán presentar el siguiente sello:

GRÁFICO N° 36: Sello NIMF 15



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

El signo de la izquierda representa el símbolo de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria por sus siglas en inglés (Internacional Plant Protection Convention, IPPC).

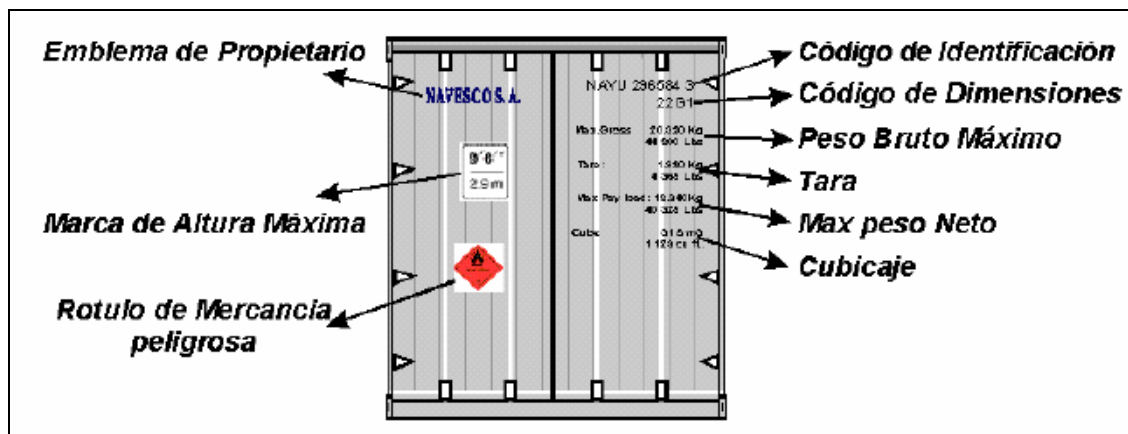
- XX, representa al código del país donde fue tratada la madera según la ISO.
- 000, Número del productor del embalaje asignado por la entidad autorizada. En el caso del Ecuador, esta entidad es la Agencia Ecuatoriana para la Calidad en el Agro, AGROCALIDAD.
- YY, representa el tratamiento utilizado (tratamiento térmico = HT, fumigación con Bromuro de Metilo = MB)

Las medidas de los pallets que utilizaremos serán de acuerdo al estándar en Estados Unidos de: 1.219 mm de ancho por 1.016 mm de fondo (48" x 40").

Los pallets con el producto finalmente son embalados con plástico para mantener seguros a los envases, que se transportarán en cajas de cartón de 12 unidades.

Los contenedores en los que serán transportadas las latas de productos tienen los siguientes datos marcados:

GRÁFICO Nº 37: Esquema de Un Contenedor



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

6.4.4 Modulación por Contenedor

La cantidad de cajas de nuestro producto que caben por contenedor de 20 pies (TEU) es 1.802. Se determinó esta cantidad de la siguiente manera:

- Dimensiones del envase: 10cm de diámetro x 12cm de alto

Cada caja contendrá 12 unidades organizadas en 3 envases de ancho x 2 de alto x 2 de profundidad.

- Dimensiones de la caja: 32cm de ancho, 26cm de alto, 22cm de profundidad

Para obtener el volumen de la caja, se multiplica las medidas en milímetros de ancho, alto y profundidad, es decir: $0,32\text{m} \times 0,26\text{m} \times 0,22\text{m} = 0,018304\text{m}^3$

- El volumen que puede cargar un TEU es de 33m³. Mediante una regla de tres obtenemos que en un TEU entran 1.802 cajas, de la siguiente manera:

$$33\text{m}^3 \times 1/0,018304 = 1.802$$

- Es necesario considerar el peso máximo que un TEU puede cargar, que es de 22.000 Kg. Entonces:

$1.802 \times 12 \text{ kg}$ (12 envases que pesan 1 kg cada 1) = 21.624 KG. Es decir, la cantidad por contenedor es apropiada, porque está dentro del rango de peso permitido.

6.5 MODO DE TRANSPORTE

El modo de transporte por medio del cual realizaremos las exportaciones es el marítimo, en el ámbito mundial, el más utilizado para el comercio internacional. La mercancía saldrá del Puerto de Guayaquil al puerto de Port Elizabeth en New York, pasando por el canal de Panamá.

El costo aproximado del flete es de 1400 USD, 200 USD del uso del puerto y el 10% del costo de la mercancía por el seguro.

El tiempo de tránsito es de 14 días.

6.6 ANALISIS DEL INCOTERM

Directamente relacionados con el proceso de transporte de productos para la exportación se encuentran los INCOTERMS (International Commercial Terms). Estos son un conjunto de términos comerciales empleados por compradores y vendedores para realizar cualquier transacción comercial internacional, independientemente del destino, del medio de transporte, del seguro que se adopte o de los productos que se van a transportar.

Dentro de la negociación que realizaremos con nuestro representante comercial en Estados Unidos, está el Incoterm que se aplicará para la exportación de los frascos de conserva de tomate de árbol en almíbar.

Preferentemente, las condiciones para el transporte serán Delivery Duty Paid, DDP, por sus siglas en inglés. Es una modalidad en la cual, en este caso, ConfruitExport S.A., se compromete a cubrir todos los gastos que genere la negociación, hasta dejar la mercancía en el punto convenido, en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor. Estos costos son:

- Carga a camión
- Pago de tasas de exportación
- Transporte al puerto de exportación
- Descarga el camión en el puerto de exportación
- Cargos por embarque en el puerto de exportación
- Transporte al puerto de importación
- Cargos por desembarque en el puerto de importación
- Descarga en camiones desde el puerto de importación
- Transporte al destino
- Seguros
- Paso de aduanas
- Impuesto de importación

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

1. La estructura organizacional de esta empresa procesadora y comercializadora es sencilla, debido a que está iniciando sus operaciones, por lo que no demanda una estructura organizacional de muchos niveles.
2. La calidad de la materia prima que se utilizará en el procesamiento debe cumplir con los estándares establecidos por la compañía, los cuales son: variedad de tipo "El Nacional", también llamado "Colombiano". Los frutos deben estar enteros y sanos, tener forma ovoidal, estar libres de humedad, olores y sabores extraños, tener aspecto fresco y consistencia firme, estar limpios, tener pedúnculo y un diámetro entre 45 y 50mm.
3. El procesamiento del tomate de árbol comprende 10 fases que son: recepción, selección y clasificación, limpieza y lavado, escaldado, pelado, envasado, formulación, sellado, esterilización, identificación y etiquetado, y almacenamiento.
4. El envase más aceptado por el público objetivo es el de vidrio. Este beneficia a nuestro producto, debido a que permite la conservación de la fruta, y la deja visible para que se aprecie su color y textura.
5. Cada una de las fases del procesamiento se realizarán en base a los parámetros de las BPMs.
6. Los habitantes de los distritos de Brooklyn y Manhattan de la ciudad de Nueva York están dispuestos a consumir frutas exóticas en conserva, preferiblemente en envase de cristal, que contenga de 2 a 4 unidades, con un peso de 29 onzas. El precio que están dispuestos a pagar por un producto de estas características está entre 3 y 5 dólares.
7. El dimensionamiento de la demanda de la partida arancelaria 2008.99.90.00 que corresponde a frutas en conserva es positivo, en vista de que la demanda de Estados Unidos es mucho mayor que la oferta actual del Ecuador. De igual manera, las cifras proyectadas son positivas.
8. La competencia potencial del tomate de árbol en conserva, son otras frutas en conserva, como piña, durazno, pera, cóctel de frutas. Sin embargo, los precios pagados por estas conservas son inferiores a lo que el público objetivo está dispuesto a pagar por el tomate de árbol en conserva, lo que indica que es un producto más apreciado.

9. En base los estudios de mercado y financiero se determinó que el precio de venta del producto, para el primer año debe ser de USD 3,15. Con este precio se logra cubrir todos los costos y gastos del proyecto, y tener una ganancia del 14% llegando en el quinto año a un 30% de ganancia.
10. El agente comercial debe ser una persona que conozca y tenga experiencia en el mercado objetivo, que tenga contactos en los supermercados y que tenga conocimiento en la introducción de productos exóticos.
11. Estados Unidos es un país exigente en cuanto a los requisitos (como calidad del producto, envase, empaque, etiquetado) para permitir el ingreso de productos alimenticios a su territorio, con la finalidad de proteger la salud, la seguridad y los intereses económicos de los consumidores norteamericanos. Como parte de estos requerimientos, está la implementación de las BPMs para mantener la higiene durante la producción, manipulación y expendio de productos alimenticios, para que estos sean inocuos para el consumo humano. La entidad principal encargada de este control es la Food and Drug Administration -FDA.
12. El modo más económico y eficiente es el marítimo, en vista de que permite cargar volúmenes eficientes, a un costo razonable y tiempo de tránsito aceptable. Exportar contenedores llenos es el mejor mecanismo en vista de que se amortiza el valor del flete en un mayor número de unidades, y es más seguro para la mercadería. El Incoterm DDP facilita la venta, debido a que el comprador no tendrá que hacer ningún trámite, ni incurrir en ningún costo adicional.
13. La inversión en activos fijos para el proyecto es alta, en vista de que se debe montar toda una planta industrial semi-automatizada y las dependencias anexas donde funcionará la administración.
14. Casi la totalidad del financiamiento requerido se obtendrá por medio de un préstamo bancario.
15. La proporción de los costos variables en el costo total del proyecto es mucho más elevada que los costos fijos, ya que representan más del 90% del total para cada año proyectado.
16. Los gastos de ventas son los más representativos.
17. Los ingresos del proyecto van creciendo sostenidamente de año a año, debido al incremento en las ventas totales.
18. La utilidad neta crece a un ritmo acelerado, lo que hace al proyecto muy atractivo.
19. El total de ventas que se debe obtener para llegar al punto de equilibrio en el primer año son 592.472,29 unidades.

20. Los flujos de caja son positivos al cabo del año 1 y durante los subsiguientes.

21. Los indicadores financieros revisados para el proyecto reflejan que el proyecto es viable, atractivo y genera una utilidad importante.

7.2 RECOMENDACIONES

1. Trabajar en conjunto con los organismos competentes para que se haga una mayor promoción de este tipo de productos no tradicionales, como son las frutas exóticas.
2. Promover para que el Gobierno, por medio del Ministerio de Agricultura realice acciones en pro del mejoramiento genético y de las condiciones de producción del tomate de árbol, para disponer de un mayor volumen y de un producto de mejor calidad.
3. Impulsar al Gobierno para que establezca políticas que fomenten el desarrollo agrícola. Por ejemplo mediante el otorgamiento de créditos preferenciales, asesoría técnica y dotación de insumos que profesionalicen y tecnifiquen la actividad del agricultor.
4. Participar activamente en las acciones a tomar para la renovación de las Preferencias Arancelarias Andinas (ATPDA). Por ejemplo, ser parte de las misiones comerciales que se realicen a futuro.
5. Buscar la asociatividad con fabricantes y comercializadores de productos similares o relacionados, con el fin de tener mayor poder de negociación y poder satisfacer las necesidades de volumen y/o diversificación de productos del mercado objetivo.
6. Trabajar con el Gobierno para impulsar la marca país que busca posicionar los productos ecuatorianos en los mercados extranjeros.
7. La ejecución del proyecto es viable debido a que genera una importante utilidad desde el primer año de USD 468.636,75, misma que se va incrementando en un promedio del 32,5% hasta el quinto año. Además el valor de la inversión se recupera apenas al tercer año. El punto de equilibrio se alcanza desde el primer año ya que las unidades que se requiere vender para cubrir los costos son menores a las que se tienen proyectadas. El VAN y el TIR son valores positivos y que reflejan gran seguridad y eficiencia financiera.

BIBLIOGRAFÍA

1. ATL-GESTION. [<http://www.atl-gestion.com/Asepsia%20y%20desinfeccion.htm>].
2. BLOGS IDEAL.ES. [<http://blogs.ideal.es/juanjosepintado/2010/1/22/situacion-economica-enero-2010>].
3. BUSINESSCOL. [http://www.businesscol.com/productos/glosarios/comercio_exterior/glossary.php?word=PARTIDA%20ARANCELARIA]
4. ECUADOR EXPORTA. (Mayo 2010). MEYER, Cynthia, Directora de la Oficina Comercial de la CORPEI en Miami.
5. ECUADOR. ELAGRO. [<http://www.elagro.com.ec/ediciones/agro130/pdf/elagro130-363738.pdf>].
6. ESTO ES MARKETING. [<http://www.estoesmarketing.com/Mesa%20redonda/Internacionalizacion.pdf>].
7. FAO. [ftp://ftp.fao.org/codex/Publications/Booklets/Labelling/Labelling_2007_ES.pdf].
8. FEDERAL RESERVE BANK OF NEW YORK. [http://www.ny.frb.org/research/directors_charts/econ_fin.pdf].
9. FEDEXPOR. [www.fedexpor.com].
10. FINTRAC. [http://www.fintrac.com/docs/honduras/bt_23_procesamiento_durazno_05_04.pdf].
11. GOOGLE. [<http://www.google.com.ec/search?hl=es&q=define%3Aexportaci%C3%B3n&meta=>].
12. INTERFRUTAL. [http://www.interfrutal.com/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=15&lang=es].
13. MAG. [www.ceaecuador.org]
14. MARTINEZ, Felipe y CORNEJO, Antonio. (Junio 2010). **LLOYD'S TSB. Reporte Macro-Económico Mensual.**
15. MÉXICO. ITESCAM. [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r3017.DOC].
16. MÉXICO. UAEMEX. [<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/496/49614605.pdf>].
17. MONOGRAFIAS.COM. [<http://www.monografias.com/trabajos29/clusters/clusters.shtml>].
18. PERÚ. UNMSM. [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/Ingenie/munoz_cm/cap4.pdf].
19. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. [<http://www.pucesi.edu.ec/pdf/tomate.pdf>].
20. SCRIBD. [<http://www.scribd.com/doc/18348478/Relaciones-Comerciales-Ecuador-Estados-Unidos-de-America-ATPDEA>].

- 21.SLIDE SHARE. [<http://www.slideshare.net/silviacensi/investigacin-3-tipos-de-investigacin>].
- 22.TRADE MAP. [www.trademap.org].
- 23.U.S. CENSUS BUREAU. [<http://factfinder.census.gov>].
- 24.USEMBASSY. [<http://www.usembassy.org.ec/lincolnirc/libre/documentos/ATPDEA.htm>].
- 25.USITC. [<http://www.usitc.gov/publications/docs/tata/hts/bychapter/1002C08.pdf>].

ANEXOS

MATRIZ DE PONDERACIÓN PARA LA SELECCIÓN DE MERCADO

		Estados Unidos	Holanda	Alemania	Japón	Francia	Corea	Canadá	Reino Unido	Malasia	Australia
VARIABLE	PESO	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.	PONDERAC.
INFO											
Tasa de Crecimiento de Mercado	0,15	1,15	3,15	1,15	0,15	2,15	1,15	1,15	0,15	5,15	1,15
INFO											
Productos Sustitutos	0,1	3,10	3,10	5,10	5,10	5,10	0,10	4,10	4,10	2,10	5,10
INFO											
Nivel Arancelario	0,2	5,20	4,20	4,20	4,20	4,20	2,20	4,20	4,20	4,20	4,20
INFO											
Valor por Unidad	0,15	4,15	3,15	4,15	5,15	4,15	2,15	5,15	4,15	2,15	4,15
INFO											
Volumen de importaciones	0,25	5,25	3,25	2,25	2,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
INFO											
Facilidad para hacer negocios	0,15	5,15	2,15	3,15	3,15	2,15	3,15	5,15	5,15	3,15	4,15

Fuente: TRADEMAP. [www.trademap.org, www.doingbusiness.org].

Elaborado por: María Elena Gallardo C. y Lorena Navarro S.

OPCIONES ESTRATÉGICAS

Fortalezas

- F1 Conocimientos en Negocios Internacionales
- F2 Proceso de producción sencillo
- F3 Fácil accesibilidad a la materia prima e insumos
- F4 Materia Prima de alta calidad
- F5 Poca inversión en tecnología
- F6 Buen conocimiento sobre la preparación del producto.

Debilidades

- D1 Múltiples y pequeños proveedores de materia prima que dificulta el control de la calidad de la misma.
- D2 Producto relativamente nuevo en el mercado objetivo
- D3 Fruta exótica poco conocida.
- D4 Volumen de producción limitado en relación a la demanda.
- D5 Las leyes ambientales que nos exijan ciertos procedimientos que signifiquen una inversión adicional considerable.

Oportunidades

- O1 Disponibilidad de materia prima durante todo el año.
- O2 Rutas disponibles para la exportación
- O3 Preferencias arancelarias
- O4 Tendencia al consumo de productos naturales y saludables.
- O5 Estados Unidos de Norteamérica es el primer socio comercial del Ecuador
- O6 Know how del país para hacer negocios con Estados Unidos de Norteamérica
- O7 Aceptación por parte de los consumidores de Estados Unidos de productos ecuatorianos.

Amenazas

- A1 Poca experiencia a nivel del país en la comercialización de conserva de tomate de árbol en almíbar.
- A2 Tomate de árbol propenso a las plagas, lo que podría complicar el abastecimiento.
- A3 La inestabilidad política e inseguridad jurídica ecuatoriana.
- A4 La frágil relación diplomática del Ecuador con los Estados Unidos de América.
- A5 Trámites engorrosos para la obtención de requisitos y certificados para la exportación del producto.
- A6 Factores climáticos que podrían afectar las cosechas de la materia prima.
- A7 Firma de acuerdos comerciales de Estados Unidos con otros países productores de frutas exóticas.
- A8 Disponibilidad de gran cantidad de productos sustitutos

FORTALEZAS - OPORTUNIDADES/ APROVECHAR							DEBILIDADES - OPORTUNIDADES/PREPARARSE				
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	D1	D2	D3	D4	D5
1		X		X			16	X		X	
2	X						17			X	
3	X			X			18			X	
4	X			X		X	19	X	X	X	
5	X	X	X	X	X		20	X		X	
6	X						21			X	
7	X			X		X	22	X	X	X	
FORTALEZAS - AMENAZAS/VIGILAR							DEBILIDADES-AMENAZAS/CONTROLAR				
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	D1	D2	D3	D4	D5
8	X			X	X	X	23	X	X	X	
9			X	X			24			X	X
10						X	25				X
11	X				X		26				
12	X					X	27	X	X		X
13			X	X			28			X	
14	X			X			29	X	X		
15	X	X				X	30	X	X		

Cuadrante FORTALEZAS - OPORTUNIDADES/ APROVECHAR

- 1 Aprovechar la disponibilidad constante de la fruta y su alta calidad para obtener un producto competitivo, y como estrategia de comercialización para asegurar a los clientes la provisión continua del producto.
- 2 Aprovechar el conocimiento en Negocios Internacionales para determinar las rutas de exportación más óptimas y de menor costo.
- 3 Beneficiarse de las preferencias a las que sea posible acceder, en base a los tratados y acuerdos comerciales vigentes.
- 4 Difundir los beneficios para la salud del producto, y dar a conocer la calidad de la materia prima y su proceso libre de químicos y preservantes.
- 5 Aprovechar la disponibilidad y calidad de la materia prima y la poca complejidad del proceso productivo, para obtener un producto de bajo costo, pero alta calidad y valor nutricional, y promoverlo como tal.
- 6 Aprovechar la experiencia del Ecuador en realizar negocios con los Estados Unidos de Norteamérica, el conocimiento de los requisitos, la apertura comercial, preferencias, etc.
- 7 Utilizar el prestigio y reconocimiento de los productos ecuatorianos como herramienta de difusión y promoción de este nuevo producto.

Cuadrante FORTALEZAS - AMENAZAS/VIGILAR

- 8 Favorecerse de la alta calidad del producto, de la baja inversión en tecnología y del know how en la preparación para hacer conocer al producto en el mercado objetivo y especializarse en la comercialización del mismo.
- 9 Verificar que los proveedores de materia prima tengan implementadas técnicas de control de plagas, no nocivas y amigables con el medio ambiente.
- 10 Respaldarse en el amplio conocimiento del procesamiento del producto para tener claras las leyes y la normativa a las que se debe regir. Mantenerse siempre al tanto de los cambios de las leyes para operar siempre ajustados a las mismas.
- 11 Apoyar la gestión de empresas, gremios y otras entidades que trabajan en pro del fortalecimiento de la relación comercial con Estados Unidos.
- 12 Asesorarse de personas expertas en el tema de trámites para la exportación a los Estados Unidos de Norteamérica.
- 13 Elaborar una planificación minuciosa del abastecimiento de materia prima, en la que se contemple acciones de emergencia ante imprevistos.
- 14 Aprovechar la alta calidad de la materia prima para mantenerse siempre competitivos incluso bajo la competencia directa de otras empresas de países productores de frutas.
- 15 Posicionar el producto por sus beneficios para la salud y bajo costo, frente a otros productos similares, pero de características inferiores.

Cuadrante DEBILIDADES - OPORTUNIDADES/PREPARARSE












- 16 Insentivar a los agricultores productores de tomate de árbol a incrementar su área sembrada de la fruta, mediante asesoramiento técnico, dotación de insumos a bajo costo, crédito y un mejor precio por el tomate de árbol
- 17 Agrupar la mayor cantidad posible de proveedores de materia prima de calidad, para poder asegurar un volumen de producción acorde a la demanda.
- 18 Favorecerse de las preferencias arancelarias y tratados comerciales que mantenemos con los Estados Unidos de Norteamérica para incrementar la producción del tomate de árbol.
- 19 Diseñar e implementar una campaña de promoción en el punto de venta para dar a conocer los beneficios del producto directamente a los consumidores
- 20 Aprovechar las buenas relaciones comerciales actuales que mantiene el Ecuador con los Estados Unidos de Norteamérica para hacer conocer el producto y tener mayor aceptación del mismo y así incrementar la producción y satisfacer la demanda del mercado objetivo.
- 21 Empezar la comercialización del producto en una parte del territorio americano, que sabemos estamos en capacidad de atender, e irse extendiendo en base a la demanda y el crecimiento del volumen de producción.
- 22 Tomar ventaja de la aceptación de los productos ecuatorianos para introducir a este producto en el mercado objetivo como un producto ecuatoriano de alta calidad.









Cuadrante DEBILIDADES-AMENAZAS/CONTROLAR

- 23 Apoyar nuestra operación en agentes comerciales con mayor experiencia en la comercialización de este tipo de productos y los mecanismos más eficientes para promoverlos en el mercado norteamericano.
- 24 Buscar insumos para el control de las plagas que sea amigable con la naturaleza, sean de bajo costo y podamos apoyar a los agricultores a la compra y accesibilidad a los mismos con el fin de incrementar la producción
- 25 Revisar permanentemente las normativas y leyes para asegurarnos de cumplir con todo lo que éstas establezcan.
- 26 Mantenerse informados de las relaciones diplomáticas del Ecuador con Estados Unidos de Norteamérica.
- 27 Asesorarnos con instituciones especializadas para cumplir con todos los requerimientos para la exportación.
- 28 Tener proveedores de materia prima en algunas zonas del país para que al ocurrir un fenómeno o desastre natural no nos quedemos sin suplidores de tomate de árbol.
- 29 Trabajar por el establecimiento de firmes relaciones comerciales con los clientes en el exterior para que prioricen la compra de nuestro producto.
- 30 Dar a conocer los beneficios para la salud del tomate de árbol, sus factores nutricionales y su sabor especial, diferente a otras frutas.

COMPETENCIA

PRECIOS COMPETIDORES

	Dole Apples - Diced in Light Syrup 4 - 4 oz cups. 16.00 oz	\$0.26 Price/oz	\$4.09 Price
Add to Cart Save to List			
	Del Monte Mixed Fruit in Light Syrup, 4 Pack of 4 oz Cups 16.00 oz	\$0.23 Price/oz	\$3.69 Price
Add to Cart Save to List			
	Del Monte Tropical Fruit Salad In light syrup with passion fruit juice. 29.00 oz	\$0.11 Price/oz	\$3.19 Price
Add to Cart Save to List			
	Del Monte Very Cherry - Mixed Fruit 15.00 oz	\$0.13 Price/oz (Min. Qty: 2)	2 / \$4.00 Price
Add to Cart Save to List			
		Reg. Price: \$2.59	
▲ On Sale! Sale price valid from Friday, Nov 19, 2010 through Thursday, Nov 25, 2010			
	Dole Mixed Fruit - Tropical In passion fruit nectar. 15.25 oz	\$0.14 Price/oz	\$2.19 Price
Add to Cart Save to List			
	Dole Parfait - Apples & Caramel Creme 4 - 4.3 oz cups 17.20 oz	\$0.24 Price/oz	\$4.09 Price
Add to Cart Save to List			
	Dole Tropical Fruit In Light Syrup 24.50 oz	\$0.18 Price/oz	\$4.39 Price
Add to Cart Save to List			
	Del Monte Sliced Peaches Lite, Yellow Cling In Extra Light Syrup 29.00 oz	\$0.11 Price/oz	\$3.19 Price
Add to Cart Save to List			
	Del Monte Yellow Cling Peach Halves In Heavy Syrup 15.25 oz	\$0.13 Price/oz (Min. Qty: 2)	2 / \$4.00 Price
Add to Cart Save to List			
		Reg. Price: \$2.59	
▲ On Sale! Sale price valid from Friday, Nov 19, 2010 through Thursday, Nov 25, 2010			
	Dole Peaches - Sliced Yellow Cling in Light Syrup All natural. 24.50 oz	\$0.18 Price/oz	\$4.39 Price
Add to Cart Save to List			
	Dole Yellow Cling Diced Peaches in Light Syrup All natural fruit. 4 - 4 oz cups 16.00 oz	\$0.26 Price/oz	\$4.09 Price
Add to Cart Save to List			

	Dole Pineapple - Chunks In 100% Pineapple Juice 20.00 oz Add to Cart Save to List	\$0.12 Price/oz	\$2.39 Price
	Dole Pineapple - Chunks In Heavy Syrup 20.00 oz Add to Cart Save to List	\$0.12 Price/oz	\$2.39 Price
	Dole Pineapple - Crushed In 100% Pineapple Juice 20.00 oz Add to Cart Save to List	\$0.12 Price/oz	\$2.39 Price
	Dole Pineapple - Slices In 100% Pineapple Juice 20.00 oz Add to Cart Save to List	\$0.12 Price/oz	\$2.39 Price
	Del Monte Bartlett Pears In Extra Light Syrup 15.00 oz Add to Cart Save to List ▶ On Sale! Sale price valid from Friday, Nov 19, 2010 through Thursday, Nov 25, 2010	\$0.13 Price/oz (Min. Qty: 2) Reg. Price: \$2.59	2 / \$4.00 Price
	Del Monte Bartlett Pears - Sliced in Heavy Syrup 8.50 oz Add to Cart Save to List	\$0.21 Price/oz	\$1.79 Price
	Del Monte Lite Bartlett Pear Halves In Extra Light Syrup 15.00 oz Add to Cart Save to List ▶ On Sale! Sale price valid from Friday, Nov 19, 2010 through Thursday, Nov 25, 2010	\$0.13 Price/oz (Min. Qty: 2) Reg. Price: \$2.59	2 / \$4.00 Price
	Del Monte Pear Halves 15.25 oz Add to Cart Save to List ▶ On Sale! Sale price valid from Friday, Nov 19, 2010 through Thursday, Nov 25, 2010	\$0.13 Price/oz (Min. Qty: 2) Reg. Price: \$2.59	2 / \$4.00 Price

9. Con qué frecuencia estaría dispuesto a comprar este tipo de fruta?

- A) diario
- B) semanal
- C) quincenal
- D) mensual

10. En que tipo de envase preferiría comprar este tipo de fruta?

- A) Lata
- B) Cristal
- C) Plástico

11. Cuantas porciones de fruta considera serían las adecuadas por envase?

- A) Porción individual
- B) De 2 a 4
- C) De 5 a 10

12. Cuánto estaría dispuesto a pagar por una conserva de fruta tropical exótica en base a su respuesta a la pregunta 9?

- A) Entre USD 5 y USD 8
- B) Entre USD 9 y USD 12
- C) Entre USD 13 y USD 16
- D) Más de USD 16

13. En qué lugar preferiría comprar una conserva de fruta tropical exótica?

- A) Supermercado
- B) Tienda especializada
- C) Tiendas Minoristas

10. What type of container would you prefer to buy processed exotic fruit?

- A) Can
- B) Glass
- C) Plastic

11. How many portions of fruit would you consider appropriate by container?

- A) Single portion
- B) 2 - 4 portions
- C) 5 - 10 portions

12. How much would you pay for canned tropical exotic fruit of 500 gr. based on your answer to the question number 9.

- A) Between 3usd and 5usd
- B) Between 5usd y 7usd
- C) Between 7usd y 9usd
- D) More than 9usd

13. Where would you prefer to buy a tropical exotic fruit?

- A) Supermarket
- B) Specialized store
- C) Retailer