

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ACTUAL DE MARKETING DE  
EXPORTACIONES REALIZADA POR LAS PYMES  
EXPORTADORAS DE LA INDUSTRIA DE CHOCOLATE  
PROCESADO DEL ECUADOR. TEORÍA Y EVIDENCIA. PERIODO  
2015-2018.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERÍA COMERCIAL.**

**GUSTAVO ADOLFO GAVIRIA MONTOYA**

**DIRECTOR: FERNANDO ROSAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE  
MARKETING**

**QUITO, ABRIL 2015**

**Director:**

MGTR. Fernando Rosas

**Informantes:**

MGTR. Xavier Carrera

MGTR. Vicente Torres

**DEDICATORIA**

Con el corazón en la mano, lleno de agradecimiento y júbilo, este trabajo se lo dedico en su totalidad a mis padres, quienes cada día me han inculcado valores que me han llevado a tener el éxito que hoy sigo construyendo, los amo con todo mi corazón Gustavo y Consuelo. A mis hermanos, quienes han sido mi compañía a lo largo de mi vida también les dedico este logro, los amo hermanitos, Tati y Pipe.

*Gustavo*

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias de todo corazón a mis padres, por todo el esfuerzo que han hecho y el amor que nos han inculcado a mí y a mis hermanos, gracias a mi director Fernando Rosas, quien con paciencia y apoyo incondicional, ha liderado mi trabajo de titulación que hoy es el inicio de muchos logros más que estoy seguro seguiré construyendo en mi vida.

Gracias al universo por permitirme formar mi carácter en todo este proceso y poner cada aprendizaje en el momento oportuno, de modo que siempre he podido llevarme la enseñanza necesaria en cada etapa.

Gracias infinitas a todos quienes han formado parte de este proceso.

***Gustavo***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN 1

#### 1. DESARROLLO DE UN MODELO DE MARKETING DE EXPORTACIÓN TEÓRICO QUE PUEDA SER APLICADO A LA COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE PROCESADO 1

##### 1.1. INFORMACIÓN GENERAL 1

1.1.1. Fortalezas y debilidades del sector exportador de chocolate procesado  
como PYME. 1

1.1.2. Análisis corporativo de la comercialización-exportación del chocolate  
procesado. 3

##### 1.2. RENDIMIENTO ACTUAL 4

1.2.1. Argumentos y consideraciones para la toma de decisión de  
implementación de un modelo teórico de marketing de exportaciones 4

##### 1.3. MERCADO 5

1.3.1. Evaluación del mercado internacional. 5

1.3.2. Chocolate procesado como producto que se ha seleccionado para ser  
vendido en el mercado extranjero; motivos de la selección y mercados  
potenciales 6

##### 1.4. OBJETIVOS 7

1.4.1. Objetivos de mercadeo. 7

1.4.2. Objetivos económicos. 9

1.4.3. Viabilidad 2015-2018. 9

##### 1.5. RECURSOS 10

1.5.1. Marketing mix 10

1.5.2. Soporte organizacional requerido. 12

1.5.3. Asistencia de otras empresas. 12

1.5.4. Costo total. 13

##### 1.6. PLAN DE ACCIÓN 14

1.6.1. Descripción de las tareas de la organización. 14

1.6.2.	Plan de proyecto y cronograma.	15
2.	ANÁLISIS SECTORIAL DE LAS PYMES DE CHOCOLATE DEL ECUADOR	16
2.1.	COMPETENCIA MUNDIAL	16
2.1.1.	Exportaciones de chocolate a nivel mundial.	16
2.1.1.1.	Dólares.	16
2.1.1.2.	Volumen.	18
2.1.2.	Exportaciones ecuatorianas.	20
2.1.2.1.	Dólares.	21
2.1.2.2.	Volumen.	22
2.1.3.	Exportaciones ecuatorianas de chocolate.	24
2.1.4.	Países compradores a nivel mundial.	26
2.1.4.1.	Unidades monetarias.	27
2.1.4.2.	Volumen.	28
2.1.4.3.	Ranking.	28
2.2.	LISTADO DE EMPRESAS EXPORTADORAS DE CHOCOLATE PROCESADO.	29
2.3.	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.	31
2.3.1.	Barreras Arancelarias y no arancelarias.	32
2.3.2.	Convenios de integración económica referente al chocolate procesado.	36
2.3.3.	Requisitos para exportar.	37
3.	CONTRASTACIÓN DE LA GESTIÓN ACTUAL DE MARKETING DE EXPORTACIONES DE LAS PYMES COMERCIALIZADORAS	40
3.1.	OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	40
3.2.	ESTUDIO EXPLORATORIO	40
3.2.1.	Guión de investigación	40
3.2.2.	Técnica de recolectar datos	41
3.2.3.	Perfil de contactos	41
3.3.	ESTUDIO DESCRIPTIVO	42
3.3.1.	Guión de investigación	42

- 3.3.2. Universo y censo 42
- 3.4. ANÁLISIS DE RESULTADOS 43
  - 3.4.1. Estudio exploratorio 43
    - 3.4.1.1. Entrevista individual. 44
  - 3.4.2. Estudio descriptivo 45
    - 3.4.2.1. Cuestionario y alcance 45
    - 3.4.2.2. Resultado de la encuesta y nivel de aplicación del modelo 46
  - 3.4.3. Propuestas de mejora a través de respuestas obtenidas. 52
- 4. ANÁLISIS ECONÓMICO PARA EL PERIODO 2015-2018. 55
  - 4.1. BALANCE GENERAL 55
    - 4.1.1. Activos 56
    - 4.1.2. Pasivos 57
    - 4.1.3. Patrimonio 58
  - 4.2. BENEFICIOS. 59
  - 4.3. PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS. 59
    - 4.3.1. Ingresos 60
    - 4.3.2. Egresos 60
      - 4.3.2.1. Costos 60
      - 4.3.2.2. Gastos 62
    - 4.3.3. Resultado integral 64
    - 4.3.4. Análisis de datos 64
      - 4.3.4.1. Análisis vertical de 2015 64
        - 4.3.4.1.1. Activos 65
        - 4.3.4.1.2. Pasivos 66
        - 4.3.4.1.3. Patrimonio. 67
      - 4.3.4.2. Análisis horizontal 67
        - 4.3.4.2.1. Ingresos 68
        - 4.3.4.2.2. Egresos 70

5. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN 80

5.1. CONCLUSIONES 80

5.2. RECOMENDACIONES 91

BIBLIOGRAFÍA 93

ANEXOS 95

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Interrogantes para el análisis de fortalezas y debilidades.....	2
Tabla 2. Variables de la evaluación de mercado y sus interrogantes .....	5
Tabla 3. Preguntas para el correcto desarrollo del Marketing mix.....	11
Tabla 4. Formato para la descripción de tareas .....	14
Tabla 5. Formato de seguimiento de avances.....	15
Tabla 6. Top veinte países exportadores al 2014 en miles de dólares, tabla.....	17
Tabla 7. Top veinte países exportadores al 2014 en toneladas, tabla.....	19
Tabla 8. Top veinte de países a los que Ecuador ha exportado y su tasa de crecimiento 2010-2014.....	21
Tabla 9. Exportaciones Ecuatorianas de chocolate en miles de dólares y cantidades.....	25
Tabla 10. Principales países compradores de productos no petroleros de Ecuador, en miles de dólares.....	27
Tabla 11. Preguntas para las empresas entrevistadas .....	41
Tabla 12. Contactos entrevistados .....	42
Tabla 13. Pregunta 1 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones .....	47
Tabla 14. Pregunta 2 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones .....	48
Tabla 15. Pregunta 3 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones .....	49
Tabla 16. Pregunta 4 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones .....	50
Tabla 17. Pregunta 5 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones .....	51
Tabla 18. Pregunta 6 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones .....	52
Tabla 19. Tabla de propuestas de mejora a través de las respuestas obtenidas.....	53
Tabla 20. Activos de la empresa ExpoChoc a 2015 .....	56
Tabla 21. Pasivos de la empresa ExpoChoc a 2015 .....	57
Tabla 22. Patrimonio de la empresa ExpoChoc a 2015.....	58

Tabla 23. Beneficios de la empresa ExpoChoc a 2015 .....	59
Tabla 24. Ingresos de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual) .....	60
Tabla 25. Costos de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual) .....	60
Tabla 26. Gastos de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual) .....	62
Tabla 27. Resultado integral de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual) .....	64
Tabla 28. Análisis vertical activos 2015.....	65
Tabla 29. Análisis vertical pasivos 2015 .....	66
Tabla 30. Análisis vertical patrimonio 2015 .....	67
Tabla 31. Análisis horizontal ingresos 2015 – 2016 .....	68
Tabla 32. Análisis horizontal ingresos 2016 – 2017 .....	68
Tabla 33. Análisis horizontal ingresos 2017 – 2018 .....	69
Tabla 34. Análisis horizontal costos 2015 – 2016.....	70
Tabla 35. Análisis horizontal costos 2016 – 2017.....	71
Tabla 36. Análisis horizontal costos 2017 – 2018.....	72
Tabla 37. Análisis horizontal gastos 2015 – 2016.....	73
Tabla 38. Análisis horizontal gastos 2016 – 2017.....	74
Tabla 39. Análisis horizontal gastos 2017 – 2018.....	76
Tabla 40. Análisis horizontal resultado integral 2015 – 2016.....	78
Tabla 41. Análisis horizontal resultado integral 2016 – 2017.....	78
Tabla 42. Análisis horizontal resultado integral 2017 – 2018.....	79

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Top diez países exportadores al 2014 en miles de dólares, ilustración.....	18
Figura 2. Top veinte países exportadores al 2014 en toneladas, ilustración. ....	20
Figura 3. Top diez de países a los que Ecuador ha exportado.....	22
Figura 4. Evolución de exportaciones totales en millones de dólares .....	23
Figura 5. Exportaciones no petroleras, principales grupos de productos .....	24
Figura 6. Diez países a los que Ecuador exporta chocolate, en miles de dólares.....	25
Figura 7. Diez países a los que Ecuador exporta chocolate, en toneladas.....	26
Figura 8. Lista de países compradores de productos ecuatorianos, top 5.....	28
Figura 9. Lista de los mercados compradores para chocolate, ranking de cinco países.....	29

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1. Listado de empresas exportadoras de chocolate procesado .....	95
Anexo 2. Países con los que se tiene convenios de integración económica referente al chocolate procesado.....	98
Anexo 3. Guión de investigación .....	101
Anexo 4. Nivel de aplicación del modelo propuesto.....	104

## INTRODUCCIÓN

### 1. DESARROLLO DE UN MODELO DE MARKETING DE EXPORTACIÓN TEÓRICO QUE PUEDA SER APLICADO A LA COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE PROCESADO

#### 1.1. INFORMACIÓN GENERAL

##### 1.1.1. Fortalezas y debilidades del sector exportador de chocolate procesado como PYME.

Un análisis de fortalezas y debilidades es un análisis interno que permite la identificación y evaluación de diferentes elementos o factores que pudieran existir dentro de la organización.

Este análisis tiene como objeto conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la organización en la actualidad y a su vez formular objetivos que logren potenciar las fortalezas o aprovecharlas y de igual manera reducir las debilidades.

- Fortalezas: Capacidades que se tienen para resistir ciertas circunstancias.
- Debilidades: Falta de fuerza que se tiene para resistir circunstancias dadas.

Los pasos que recomendados para un correcto desarrollo del análisis de fortalezas y debilidades son:

- Determinar la información a recolectar y la fuente.

- Recolectar la información.
- Evaluar la información.
- Concluir y formular estrategias.

Para seguir los pasos en mención se recomienda la formulación de las siguientes interrogantes:

Tabla 1.  
Interrogantes para el análisis de fortalezas y debilidades.

<i><b>Fortalezas</b></i>	<i><b>Debilidades</b></i>
¿Es mundialmente evidente y reconocida la alta calidad del cacao ecuatoriano?	¿Las condiciones óptimas para la producción de cacao?
¿Existe alta demanda en países europeos y en el mercado norteamericano?	¿El cuidado de los cultivos y semillas?
¿Es un producto que trasciende culturalmente?	¿Es difícil competir con grandes compañías automatizadas por el hecho de ser PYME?
¿Existen posibilidades de innovar y procesar el cacao?	¿Existe incapacidad de ampliar capacidad productiva debido a falta de capital?
¿Se tienen altos niveles de calidad de la mano de obra?	¿Existe miedo al endeudarse y pensar que en un futuro no habrá solvencia para cubrir el préstamo?
¿Existe variedad de presentaciones y categorías posibles donde innovar?	¿Limitada capacidad de producción?
¿Hay un amplio mercado? ¿Es un producto muy apetecido?	¿Qué cosas son las que no se hacen bien, incluso no tan bien como otros?
¿Qué cosas son las que se hacen muy bien, mejor que muchos otros?	¿Cuáles son las razones detrás de los problemas que existen?
¿Es fuerte la empresa en el mercado o en el segmento al que se apunta? ¿Por qué?	¿Los defectos vienen de la mano de insuficientes recursos o de una mala asignación de estos?
¿El equipo de trabajo está comprometido con la empresa y la visión a futuro?	

### **1.1.2. Análisis corporativo de la comercialización-exportación del chocolate procesado.**

Entiéndase análisis corporativo como un examen o evaluación exhaustiva de la organización como parte del conocimiento de sus características, cualidades, situación actual y proyecciones, de modo que puedan extraerse conclusiones separadas de los grupos que forman el conjunto y como resultado tener un panorama claro y una guía para los siguientes pasos a seguir.

El análisis se desarrollará de la siguiente manera:

En primera instancia se debe analizar el perfil corporativo tanto interno como externo.

Definir el perfil corporativo a ser gestionado.

Definir la imagen intencional, para que se desarrollara la comunicación del perfil corporativo que incluye medios de comunicación y plan de acción.

Por ultimo hacer la evaluación y el control, donde estará involucrado un sistema de seguimiento de satisfacción del cliente.

## **1.2. RENDIMIENTO ACTUAL**

### **1.2.1. Argumentos y consideraciones para la toma de decisión de implementación de un modelo teórico de marketing de exportaciones**

Es importante el tomar conciencia de cuál es la diferencia entre las buenas y las malas prácticas a la hora de desarrollar planes de marketing de exportación, que se consideran buenas prácticas y que se consideran malas. Aprender a diferenciar a quien van dirigidos mis planes de comunicación, si al consumidor final o a mi comprador.

Es importante a su vez considerar el aumento de costos de las buenas practicas a la vez que el incremento de mi rentabilidad, no es posible únicamente pensar en disminuir costos para aumentar la rentabilidad, es por eso que el marketing con buenas practicas no solo ayudara a que se deje de pensar en disminuir costos, sino por el otro lado que porcentaje del presupuesto voy a asignar para continuar con las correctas investigaciones que posteriormente se plantearan.

## 1.3. MERCADO

### 1.3.1. Evaluación del mercado internacional.

El desarrollo de una evaluación es crucial, entiéndase por evaluación a la atribución o determinación de cierto valor, puntuación o calificación de algo, en función de ciertas variables que se plantean a continuación:

Tabla 2.  
Variables de la evaluación de mercado y sus interrogantes

<i>Variable</i>	<i>Interrogantes</i>
<b>1.3.1.1 Lista de potenciales países importadores.</b>	<p>¿Qué países podrían estar interesados en adquirir chocolate procesado ecuatoriano?</p> <p>-Se recomienda hacer una lista exhaustiva de todos los países que están interesados actualmente y los que se cree podrían estar interesados-</p> <p>¿Por qué estarían interesados los países que se plantearon?</p> <p>¿Qué puede diferenciarnos de los demás países que también ofertan chocolate procesado?</p> <p>¿Cuál se estima sería la demanda en cantidad de chocolate procesado de dichos países?</p>
<b>1.3.1.2 Condiciones económico-financieras de los potenciales países importadores.</b>	<p>¿Cuáles son las condiciones económico-financieras de los países que podría estar interesados en adquirir chocolate procesado?</p> <p>¿Cuánto se estima estaría dispuesto a invertir en adquirir chocolate procesado?</p> <p>¿En caso de superar las expectativas y la capacidad de planta, que planes de contingencia se tienen para cumplir las necesidades?</p> <p>¿Se consideraría trabajar con fechas plazo de pagos?, si la respuesta es sí, ¿Cuáles serían estos plazos, y como se financiaría la producción?</p> <p>¿Cómo está la economía de dichos países?</p>
<b>1.3.1.3 Factores político-legales de los potenciales países importadores.</b>	<p>¿Qué tipos de restricciones legales existen en los países que podrían estar interesados en importar chocolate procesado ecuatoriano?</p> <p>¿Existen restricciones arancelarias?</p> <p>¿Existen límites, cuotas, de importaciones en dichos países?</p> <p>¿Permitirán estos factores políticos la continuación de la gestión y la operación del producto?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones sanitarias exigidas por dichos países?</p> <p>¿Cuáles son las restricciones de dichos países importadores?</p> <p>¿Existe estabilidad política en dichos países?</p>

<i>Variable</i>	<i>Interrogantes</i>
<b>1.3.1.4 Factores socioculturales de los potenciales países importadores.</b>	<p>¿Qué factores socioculturales potenciarían la comercialización del chocolate procesado?</p> <p>¿Cuáles son los hábitos sociales y culturales alimenticios de los países prospecto?</p> <p>¿Cuáles son las creencias y prácticas alimenticias?</p> <p>¿Cuáles son los hábitos alimenticios de los países seleccionados?</p> <p>¿Qué significado tiene el chocolate en la cultura de dichos países?</p> <p>¿Cómo se identifican culturalmente estas sociedades con el chocolate?</p> <p>¿Qué considerarían como valor agregado estos países?</p>
<b>1.3.1.5 Ambiente competitivo de los potenciales países importadores.</b>	<p>¿Qué tipo de competencia existe en los países de interés, interna o externa?</p> <p>¿Qué tan fuerte es la competencia interna?</p> <p>¿Cómo se está posicionando la competencia externa?</p> <p>¿Qué métodos utiliza la competencia que son atractivos para el consumidor final?</p> <p>¿En qué nicho se encuentran las empresas competidoras?</p> <p>¿Cuál es el nicho al que se apunta?</p> <p>¿Qué está obviando la competencia que para la empresa es claro?</p> <p>¿Cómo está actuando la competencia con los problemas que se le han presentado?</p>
<b>1.3.1.6 Selección final de los potenciales países importadores.</b>	<p>Luego de haber desarrollado la investigación exhaustiva de los enunciados anteriores,</p> <p>¿Qué países se eligieron?</p> <p>¿Cuáles son las razones más significativas para optar por dicho o dichos países?</p> <p>¿Qué los hace atractivos para nosotros?</p> <p>¿Están esos países dispuestos a aceptar nuestra oferta?</p> <p>¿Se está en capacidad productiva de cubrir la demanda de dichos países?</p>

### **1.3.2. Chocolate procesado como producto que se ha seleccionado para ser vendido en el mercado extranjero; motivos de la selección y mercados potenciales**

Se toma una decisión al elegir una de varias opciones y dejando de tomar otras posibles opciones, de modo que se resuelva alguna interrogante que se había planteado previamente. Se debe estar seguros de que la opción que se tomó es la

correcta y la mejor, por ellos es recomendable plantearse las siguientes cuestiones:

¿Por qué se ha tomado el chocolate procesado como un producto para ser comercializado en el mercado extranjero?

- ¿Sabor?
- ¿Calidad?
- ¿Precio?
- ¿Presentación?
- ¿Cultura?
- ¿Costumbres?

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivos de mercadeo.**

La importancia de tener objetivos no debe subestimarse ya que es el fin que pretende alcanzarse y hacia donde se están dirigiendo esfuerzos y recursos, por ello es recomendable tener claro donde estamos, hacia donde vamos y que vamos a hacer para llegar allí.

Considerando crear un modelo de marketing de exportaciones exitoso y que trascienda, que sea implementado por PYMES exportadoras para mejorar sus

resultados, e incrementar su impacto en el exterior. Implementar una tendencia de buenas prácticas de marketing de exportaciones.

El planteamiento de los objetivos debe ser:

- Claro
- Concreto de modo que responda a las problemáticas
- Real y de soluciones alcanzables
- Que pueda llevarse a la práctica
- Enfocado a definir resultados
- Ser formulados como acciones terminadas

Las preguntas que se deben plantear son:

- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Cómo se va a hacer?
- ¿Para qué se va a hacer?
- ¿Dónde se va a hacer?
- ¿Cuándo se va a hacer?
- ¿A dónde se quiere llegar?
- ¿Qué se busca conocer?
- ¿Qué resultados se quieren ver que no se están viendo en este momento?

### **1.4.2. Objetivos económicos.**

La importancia de tener objetivos no debe subestimarse ya que es el fin que pretende alcanzarse y hacia donde se están dirigiendo esfuerzos y recursos, por ello es recomendable tener claro donde estamos, hacia donde vamos y que vamos a hacer para llegar allí, considerando preguntas tales como:

- ¿Cuál es el objetivo económico-financiero a corto plazo?
- ¿Cuál es el objetivo económico-financiero a mediano plazo?
- ¿Cuál es el objetivo económico-financiero a largo plazo?
- ¿Cuándo se estima alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo?
- ¿Se tiene pensado solicitar un crédito?
- ¿Cuál es la capacidad de financiamiento que se posee?
- ¿Se tienen planes de inversión en maquinarias, insumos y demás recursos?
- ¿Cuáles son los porcentajes de crecimiento estimados anuales?
- ¿Se tiene algún plan de riesgos y contingencias?

### **1.4.3. Viabilidad 2015-2018.**

Se habla de viabilidad al factor determinante de que el proyecto puede ser realizado, es por ello que se recomienda plantearse preguntas como las presentadas a continuación:

- ¿Se tienen los objetivos económico-financieros claros?
- ¿Se tiene realizado un presupuesto?

- ¿La empresa tiene varios años de operación?
- ¿Se han comparado los estados financieros?
- ¿Se hará una proyección 2015-2018?
- ¿Se desarrollará un análisis, con recomendaciones y conclusiones?
- ¿Es viable el proyecto?

## 1.5. RECURSOS

### 1.5.1. Marketing mix

Además de ser un análisis de la estrategia interna, que las empresas desarrollan para analizar cuatro variables que se consideran básicas de su actividad, marketing mix se define como el conjunto de elementos clave con las que una empresa puede lograr con su producto influenciar en la decisión de compra del cliente.

Producto, Precio, Plaza y Promoción, son las cuatros P's que forman el denominado marketing mix, que tiene como objeto conocer la situación de la empresa de modo que posteriormente se desarrolle una estrategia específica de posicionamiento.

- **Producto:** Variable que satisface una necesidad e incluye servicio suplementario y complementarios del producto en sí.
- **Precio:** Información sobre el precio del producto al que la empresa ofrece en el mercado. Es la única variable que genera ingresos de las cuatro.

- **Plaza:** Análisis de la cadena de distribución, desde su creación hasta que llega al usuario final.
- **Promoción:** Esfuerzos que realiza la empresa para dar a conocer el producto y como resultado aumentar ventas.

Es recomendable considerar el planteamiento de las siguientes preguntas para un correcto desarrollo del análisis para el desarrollo de la estrategia.

Tabla 3.  
Preguntas para el correcto desarrollo del Marketing mix

<i>Producto</i>	<i>Precio</i>
¿La característica y apariencia del bien o servicio? ¿Qué quiere el consumidor final del producto? ¿Cómo y cuándo lo usara? ¿Cómo debe verse? ¿Cómo se llamara? ¿Cómo se diferenciara de la competencia? ¿Qué color y tamaño tendrá?	¿Cuánto está dispuesto a pagar el consumidor final por el producto? ¿Es el consumidor sensible al precio? ¿Cómo el precio se compara con el de los competidores? ¿Qué descuento podría ofrecerse? ¿Existen precios establecidos para el producto o servicio en el sector a comercializar?
<i>Plaza</i>	<i>Promoción</i>
¿Punto donde el producto estará disponible para el consumidor final? ¿Cómo será el lugar donde se venda el producto? ¿Cómo puede acceder a la cadena de distribución correcta? ¿Se necesitara fuerza de ventas? ¿Qué hace la competencia, y como se puede aprender y diferenciarse?	¿Cómo el cliente final se informa del producto? ¿Se alcanza la audiencia con publicidad y comunicación? ¿Cuándo es el mejor momento para promover? ¿Cómo la competencia se promociona, como eso influye en la decisión de la actividad de promoción de mi producto?

### **1.5.2. Soporte organizacional requerido.**

Es recomendable considerar el planteamiento de las siguientes preguntas:

- ¿Qué modelo de marketing se requeriría para una correcta implementación?
- ¿Es requerido un equipo de investigadores?
- ¿De qué áreas deberían ser estudiosos dichos investigadores?
- ¿Es necesario estudiosos de biología? ¿De marketing? ¿De sociología? ¿De antropología? ¿De psicología?
- ¿Es preciso conocer la cultura de los países a los cuales se exporta?
- ¿Se pretende buscar un modelo de marketing trascendental o simplemente funcional?
- ¿Se requiere metodologías o técnicas?
- ¿Cuáles son las preguntas clave a formular?
- ¿Cuáles serían las fases o etapas?

### **1.5.3. Asistencia de otras empresas.**

Es recomendable considerar el planteamiento de las siguientes preguntas:

- ¿Es necesaria la asistencia de otras empresas?
- ¿En qué ámbito?
- ¿Qué tan eficiente es la cadena de distribución?
- ¿Cuál es el impacto de la cadena de distribución en los países importadores?
- ¿Existe apoyo en los estudios de mercado?

- ¿Cuál es el esquema de soporte organizacional requerido?
- ¿Se ha mantenido un esquema durante algún tiempo o es un esquema nuevo?
- ¿Por qué se cambió el esquema?
- ¿Qué resultados se esperan?
- ¿Qué resultados dio el anterior esquema?

#### **1.5.4. Costo total.**

El costo total incluye todos los costos en los que se incurre en un proceso de producción o actividad determinada, mismo que se calcula de la sumatoria de los costos fijos con los costos variables.

El costo total será variable dependiendo del país de destino del chocolate procesado, sin embargo este valor no puede exceder ni tener un incremento más allá del 7%, ya que si esta expresado que se pretende tener un incremento de entre el 2 al 15% como objetivo económico-financiero, no quedaría utilidad y la implantación y las buenas prácticas de marketing de exportación dejarían de ser viables.

## 1.6. PLAN DE ACCIÓN

### 1.6.1. Descripción de las tareas de la organización.

Sin una descripción de tareas, la organización del proyecto será un caos, ya que indica los trabajos o pequeñas metas que deben hacerse en determinados periodos de tiempo y su realización por una persona o encargado/a determinada.

La descripción de la tarea debe contener las siguientes variables:

- Identificación: Código.
- Descripción: Detalle.
- Responsable: Encargado
- Recursos: Medios, materiales, personas que ayudaran.
- Tiempo Estimado: Duración.
- Resultado: Programa efecto de esta tarea.
- Coordinador de Grupo: Líder de tarea/área.

De modo que la tabla queda de la siguiente manera:

Tabla 4.  
Formato para la descripción de tareas

Identificación	Descripción	Responsable	Recursos	Tiempo Estimado	Resultado	Coordinador de Grupo

### 1.6.2. Plan de proyecto y cronograma.

El plan de proyecto forma parte crucial de la gestión de cualquier proyecto per se, de modo que facilita la cuantificación de tiempos y recursos que toma, cuesta y requiere cada proyecto, y a su vez el cronograma sirve de guía para todas las personas involucradas, y como medidor de avances que se tenga a lo largo de los periodos.

Tabla 5.  
Formato de seguimiento de avances

<b>Etapa / Año</b>	<b>20XX</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Etapa de Investigación</b>					
Gestión de fortalezas y debilidades					
Análisis corporativo					
<b>Etapa de Ejecución</b>					
Evaluación de mercados internacionales					
Selección de mercados potenciales					
Puesta en marcha de objetivos					
Análisis de viabilidad					
<b>Etapa de operación</b>					
Aplicación de recursos					
Acciones de soporte organizacional requerido					
Acciones de otras empresas					
<b>Etapa de Financiamiento</b>					
Costos totales					

## **2. ANÁLISIS SECTORIAL DE LAS PYMES DE CHOCOLATE DEL ECUADOR**

En este capítulo se abarca desde la exportación de chocolate mundial, pasando por las exportaciones ecuatorianas, tanto petroleras como no petroleras como es el chocolate procesado, para llegar a los países compradores de chocolate procesado ecuatoriano.

### **2.1. COMPETENCIA MUNDIAL**

#### **2.1.1. Exportaciones de chocolate a nivel mundial.**

##### **2.1.1.1. Dólares.**

Para el correcto análisis sectorial de las exportaciones es pertinente la pesquisa de países exportadores, en este segmento se muestra en miles de dólares americanos el top veinte diez de países exportadores de chocolate procesado en la siguiente tabla y el top diez en la figura 1.

Tabla 6.  
Top veinte países exportadores al 2014 en miles de dólares, tabla.

<b>Exportadores</b>	<b>Valor exportado en 2014 (miles de USD)</b>
Alemania	4.946.744
Bélgica	2.952.838
Países Bajos	1.989.122
Italia	1.713.893
Estados Unidos de América	1.646.525
Francia	1.617.426
Polonia	1.405.253
Canadá	1.197.748
Reino Unido	935.862
Suiza	869.532
Rusia, Federación de	650.936
Turquía	576.761
México	565.434
Austria	535.180
España	469.365
Singapur	469.241
Suecia	353.735
China	338.695
Irlanda	319.157
República Checa	318.270

Fuente: (Trademap, 2015)

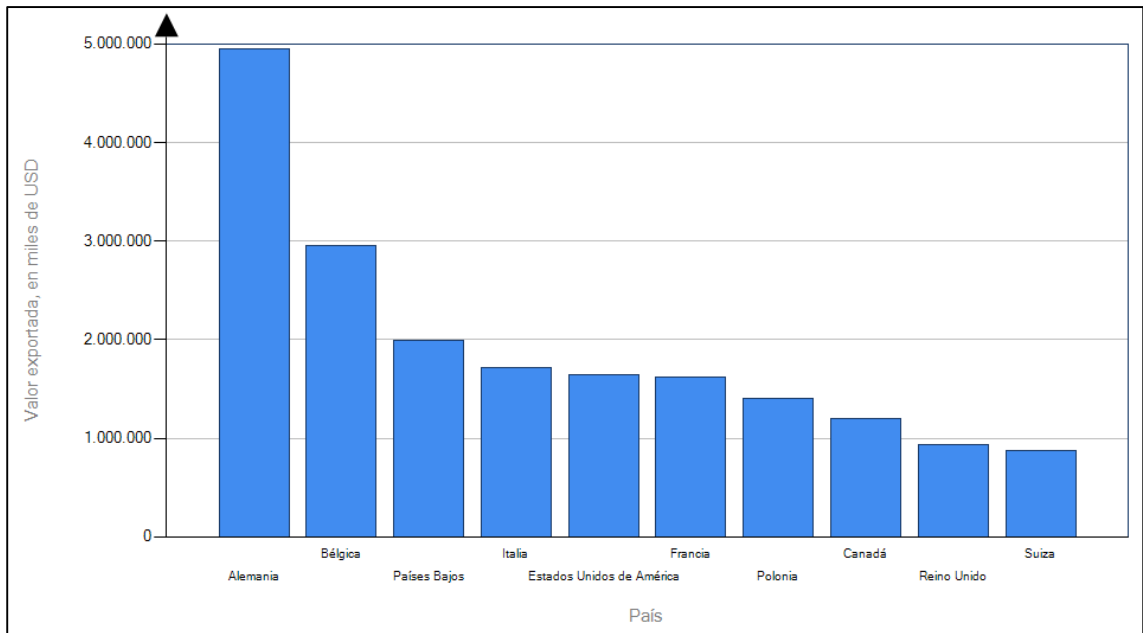


Figura 1. Top diez países exportadores al 2014 en miles de dólares, ilustración.

Se puede apreciar que Alemania, Bélgica y Países Bajos exportan más del 50% respecto de los otros 7 países de este análisis en miles de dólares.

#### 2.1.1.2. Volumen.

Para el correcto análisis sectorial de las exportaciones es pertinente la pesquisa de países exportadores, en este segmento se muestra en toneladas el top veinte diez de países exportadores de chocolate procesado en la siguiente tabla y el top diez en la ilustración siguiente:

Tabla 7.  
Top veinte países exportadores al 2014 en toneladas, tabla.

<b>Valor exportada en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Unidad de cantidad</b>	<b>Valor unitario (USD/unidad)</b>
Alemania	839.856	Toneladas
Bélgica	511.852	Toneladas
Países Bajos	411.568	Toneladas
Italia	249.176	Toneladas
Estados Unidos de América	356.808	Toneladas
Francia	318.245	Toneladas
Polonia	246.732	Toneladas
Canadá	316.027	Toneladas
Reino Unido	149.612	Toneladas
Suiza	116.565	Toneladas
Rusia, Federación de	158.667	Toneladas
Turquía	191.532	Toneladas
México	194.385	Toneladas
Austria	103.125	Toneladas
España	88.946	Toneladas
Singapur	123.069	Toneladas
Suecia	67.738	Toneladas
China	65.956	Toneladas
Irlanda	44.572	Toneladas
República Checa	57.373	Toneladas

Fuente: (Trademap, 2015)

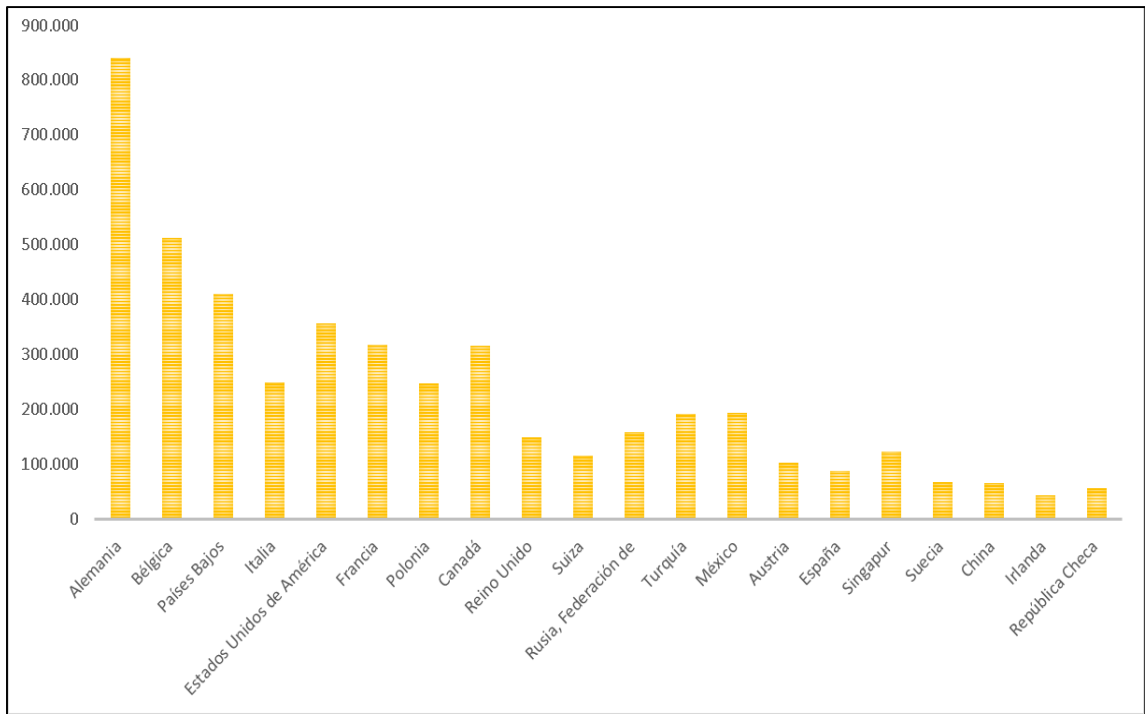


Figura 2. Top veinte países exportadores al 2014 en toneladas, ilustración.

Se puede apreciar que Alemania, Bélgica, Países Bajos e Italia exportan más del 40% respecto de los otros países de este análisis en toneladas.

### 2.1.2. Exportaciones ecuatorianas.

Para continuar con el correcto análisis sectorial de las exportaciones es pertinente la pesquisa de países exportadores, en este segmento se muestra las exportaciones ecuatorianas tanto en miles de dólares como en toneladas, debemos considerar que en este segmento se pauta el total de exportaciones no petroleras.

### 2.1.2.1. Dólares.

En este segmento se muestra el top veinte de países a los que Ecuador ha exportado, en miles de dólares y su crecimiento entre los años 2010 a 2014, adicional la ilustración del top diez de estos países.

Tabla 8.

Top veinte de países a los que Ecuador ha exportado y su tasa de crecimiento 2010-2014.

<b>Valor exportada en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Saldo comercial 2014 (miles de USD)</b>	<b>Tasa de crecimiento anual en valor entre 2010-2014 (%)</b>
China	2.342.343.011	384.321.710
Estados Unidos de América	1.619.742.864	-726.297.676
Alemania	1.511.136.510	287.299.917
Japón	683.845.620	-138.405.492
Corea, República de	573.074.773	47.517.795
Países Bajos	571.347.542	63.314.665
Francia	566.656.165	-93.215.911
Italia	528.368.362	56.708.832
Hong Kong, China	524.064.899	-76.548.167
Reino Unido	511.076.481	-183.746.757
Rusia, Federación de	497.833.535	211.184.722
Canadá	472.866.093	10.866.044
Bélgica	472.201.274	19.428.733
Singapur	409.768.670	43.521.348
México	397.098.816	-2.878.048
Arabia Saudita	347.864.026	193.770.937
España	318.649.312	-32.328.461
India	317.544.642	-141.824.822
Taipei Chino	313.563.342	39.718.455
Suiza	311.145.884	36.091.891

Fuente: (Trademap, 2015)

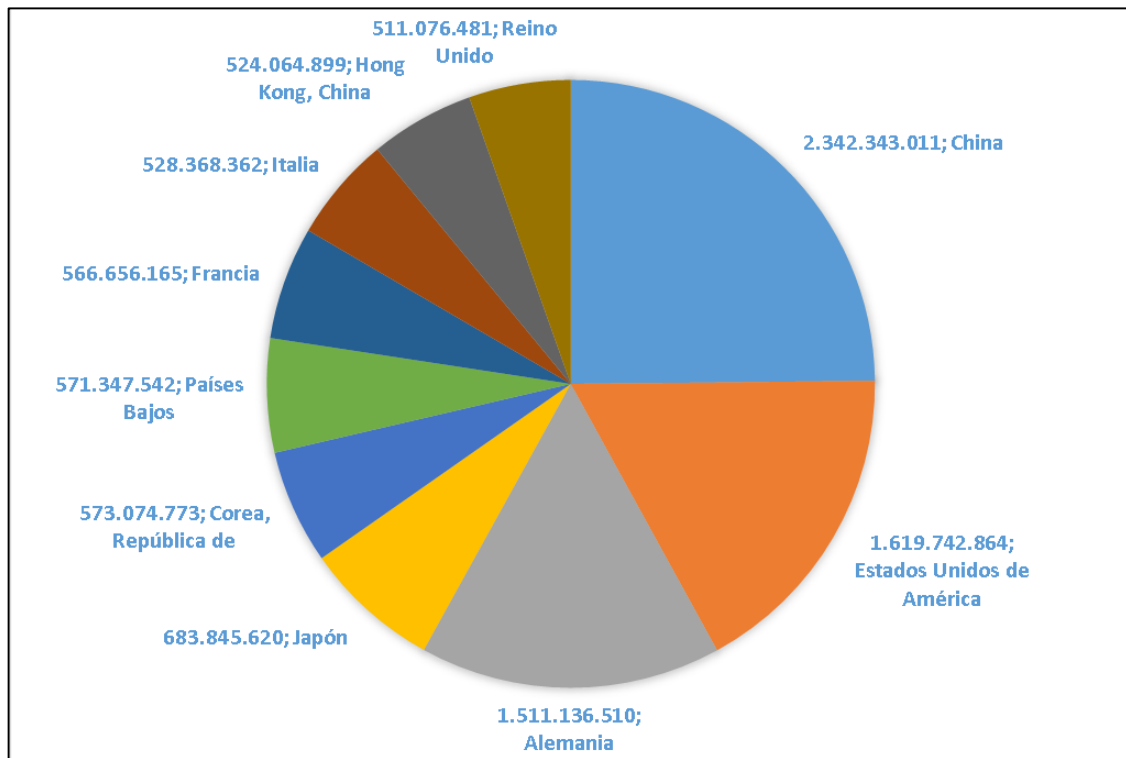


Figura 3. Top diez de países a los que Ecuador ha exportado.

Podemos observar que China, Estados Unidos y Alemania, representan casi el 60% de las exportaciones ecuatorianas, respecto de los demás países considerados en el análisis de esta ilustración.

#### 2.1.2.2. Volumen.

En este segmento se muestra la evolución de exportaciones totales no petroleras de Ecuador, considerando un periodo de nueve años, que abarca desde 2006 hasta 2014:

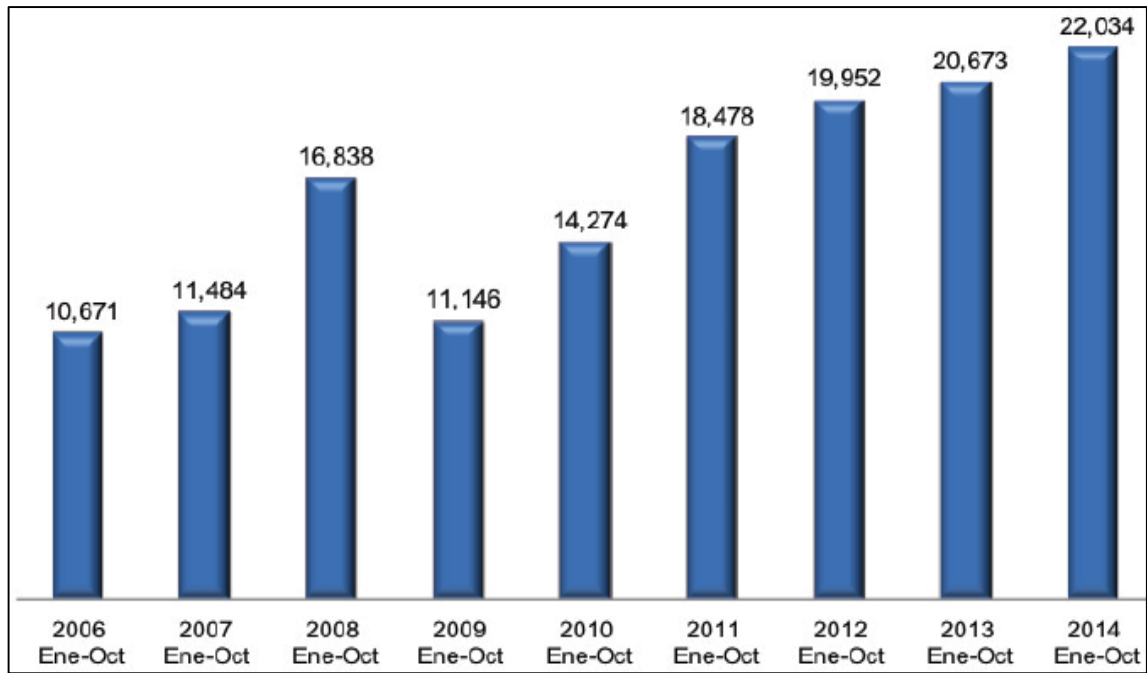


Figura 4. Evolución de exportaciones totales en millones de dólares

Se detalla que desde el 2009 se tiene una tendencia positiva de crecimiento en exportaciones.

(Fuente banco central de Ecuador, elaborado por dirección de inteligencia comercial e investigaciones de pro Ecuador)

A continuación se detallan las exportaciones no petroleras, considerando los principales grupos de productos, que abarcan productos como banano, acuicultura, pesca, flores, cacao, agroindustria, productos procesados, entre otros:

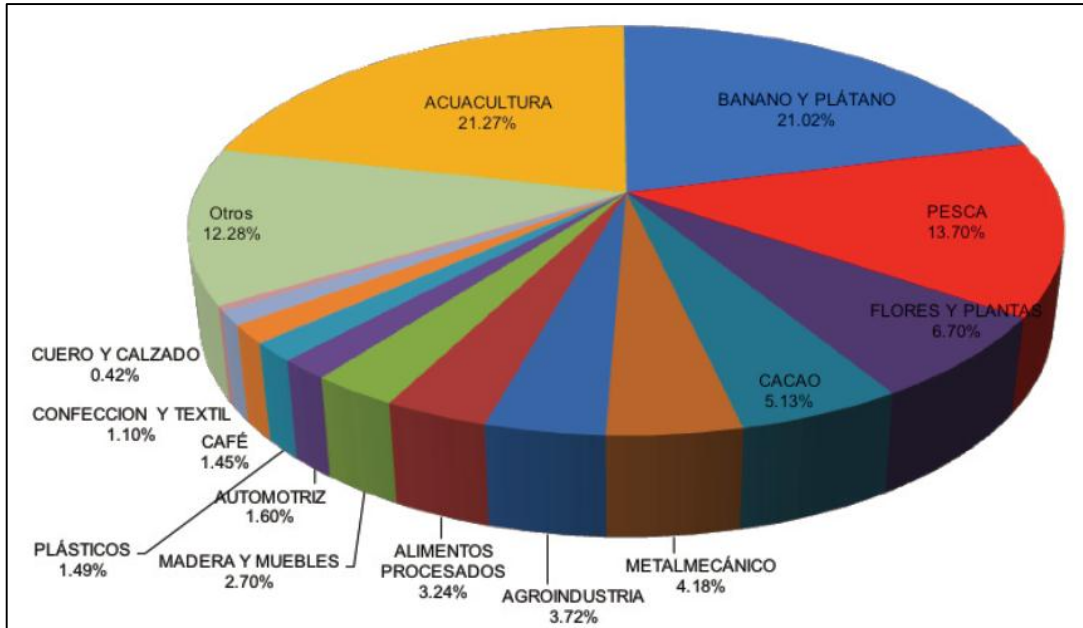


Figura 5. Exportaciones no petroleras, principales grupos de productos  
Fuente: Banco central de Ecuador, elaborado por dirección de inteligencia comercial e investigaciones de pro Ecuador

Se puede observar que después del petróleo, la acuicultura, el plátano y la pesca representan más del 50% de las exportaciones ecuatorianas, respecto de los productos que se han tomado en cuenta para este análisis.

### 2.1.3. Exportaciones ecuatorianas de chocolate.

Para proseguir con el análisis sectorial correcto de las exportaciones es pertinente la pesquisa de productos exportados, en este segmento se muestra las exportaciones ecuatorianas de chocolate, tanto en miles de dólares como en toneladas, debemos considerar que en esta fracción se pauta el año 2014 como referencia:

Tabla 9.  
Exportaciones Ecuatorianas de chocolate en miles de dólares y cantidades.

Valor exportada en 2014 (miles de USD)	2.1.3.1 Dólares Saldo comercial en 2014 (miles de USD)	2.1.3.2 Volumen Cantidad exportada en 2014	Valor unitario (USD/unidad)
Brasil	14.921	57,2	Toneladas
Argentina	3.603	13,8	Toneladas
Colombia	2.296	8,8	Toneladas
Chile	1.758	6,7	Toneladas
Estados Unidos de América	1.340	5,1	Toneladas
Perú	711	2,7	Toneladas
Países Bajos	503	1,9	Toneladas
México	270	1	Toneladas
Alemania	83	0,3	Toneladas
Venezuela, República Bolivariana de	82	0,3	Toneladas

Fuente: (Trademap, Trade statistics for international business development, 2015)

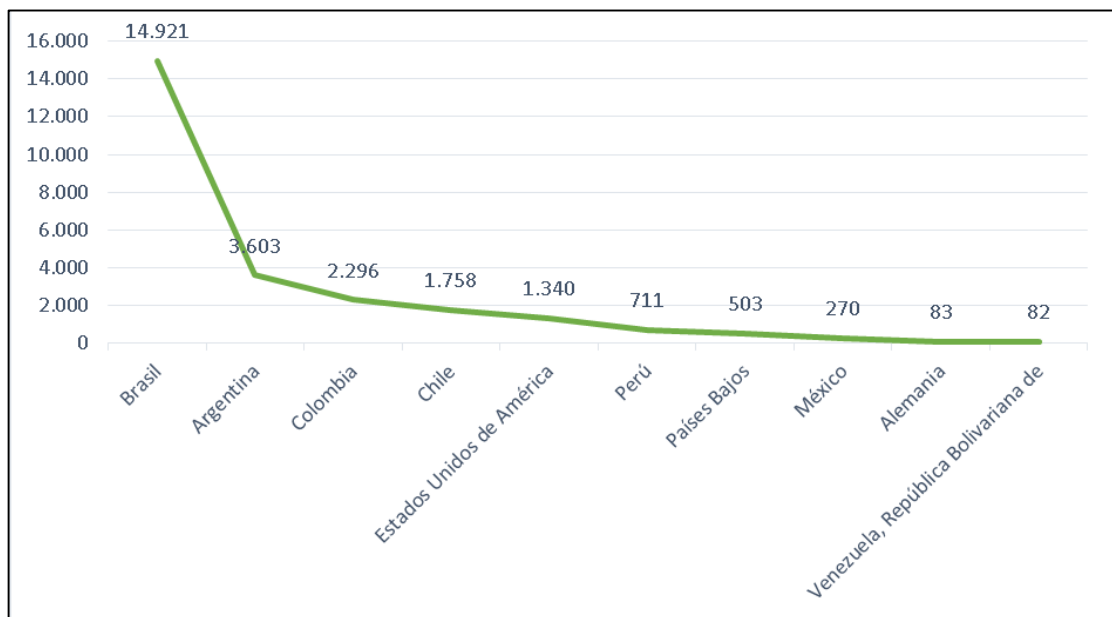


Figura 6. Diez países a los que Ecuador exporta chocolate, en miles de dólares.

Únicamente Brasil representa casi el 60% de las exportaciones ecuatorianas de chocolate, respecto de los demás países que se han considerado dentro de este análisis.

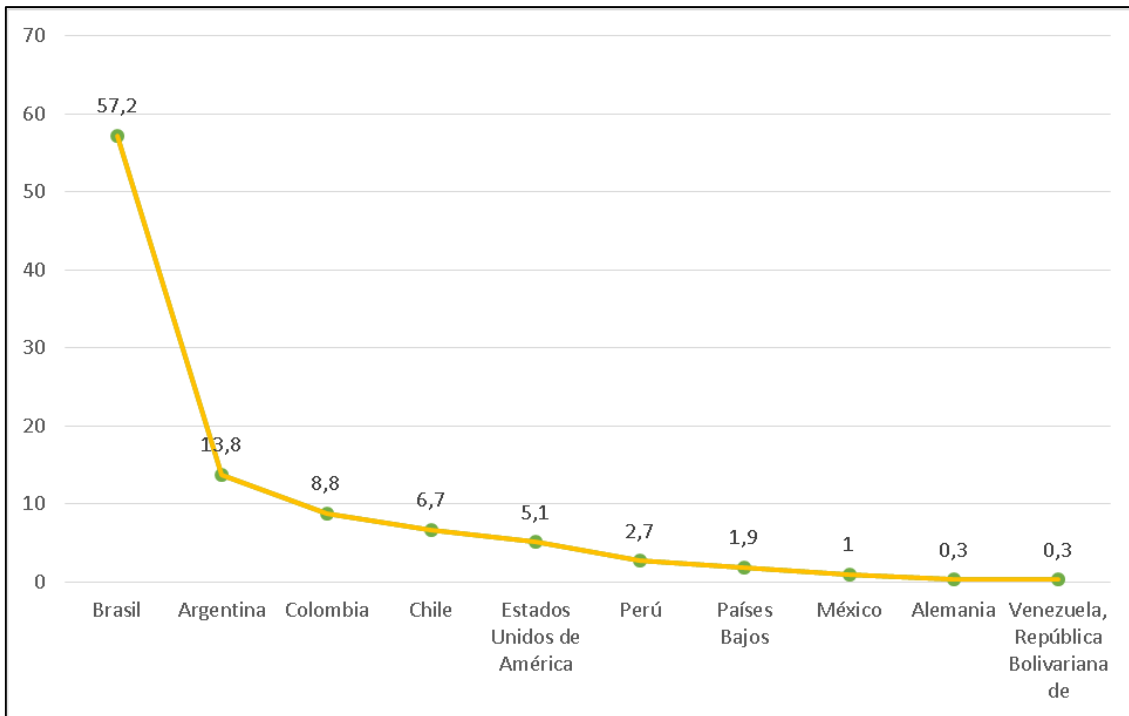


Figura 7. Diez países a los que Ecuador exporta chocolate, en toneladas.

Brasil junto con Argentina, representan casi el 75% de las exportaciones de chocolate, respecto de los otros 8 países tomados en este análisis.

#### 2.1.4. Países compradores a nivel mundial.

De modo que se pueda proseguir con el análisis sectorial correcto de las exportaciones es pertinente la pesquisa de países compradores a nivel mundial, es por eso que en este segmento se muestran los países compradores, se debe considerar que a continuación se presentarán valores en miles de dólares, en toneladas y un ranking de cinco países y su crecimiento desde 2003 hasta 2014:

### 2.1.4.1. Unidades monetarias.

En este segmento se muestra una lista de países compradores de productos ecuatorianos, considerando todos los no petroleros, estos valores se presentan en miles de dólares y su porcentaje de participación respecto de los demás países en montos de compra:

Tabla 10.  
Principales países compradores de productos no petroleros de Ecuador, en miles de dólares.

País	Monto	Participación %
ESTADOS UNIDOS	2,841,674	27.54%
COLOMBIA	778,724	7.55%
RUSIA	679,301	6.58%
VIET NAM	515,713	5.00%
VENEZUELA, REPÚBLICA BOLIVARIANA DE	478,324	4.64%
ALEMANIA	444,835	4.31%
PAÍSES BAJOS (HOLANDA)	435,062	4.22%
ESPAÑA	420,407	4.07%
ITALIA	374,410	3.63%
CHINA	374,293	3.63%
FRANCIA	269,228	2.61%
CHILE	251,302	2.44%
PERÚ	245,474	2.38%
BÉLGICA	188,190	1.82%
ARGENTINA	159,159	1.54%
REINO UNIDO	153,407	1.49%
TURQUÍA	150,276	1.46%
MÉXICO	121,413	1.18%
JAPÓN	114,002	1.10%
BRASIL	111,468	1.08%
DEMÁS PAÍSES	1,211,245	11.74%
<b>Total</b>	<b>10,317,907</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Banco central del Ecuador, elaboración, dirección de inteligencia comercial e inversiones de pro Ecuador

### 2.1.4.2. Volumen.

En este segmento se muestra una lista de países compradores de productos ecuatorianos, donde se considera únicamente el chocolate, estos valores que se presentan a continuación están en toneladas y en un ranking de 5 países:

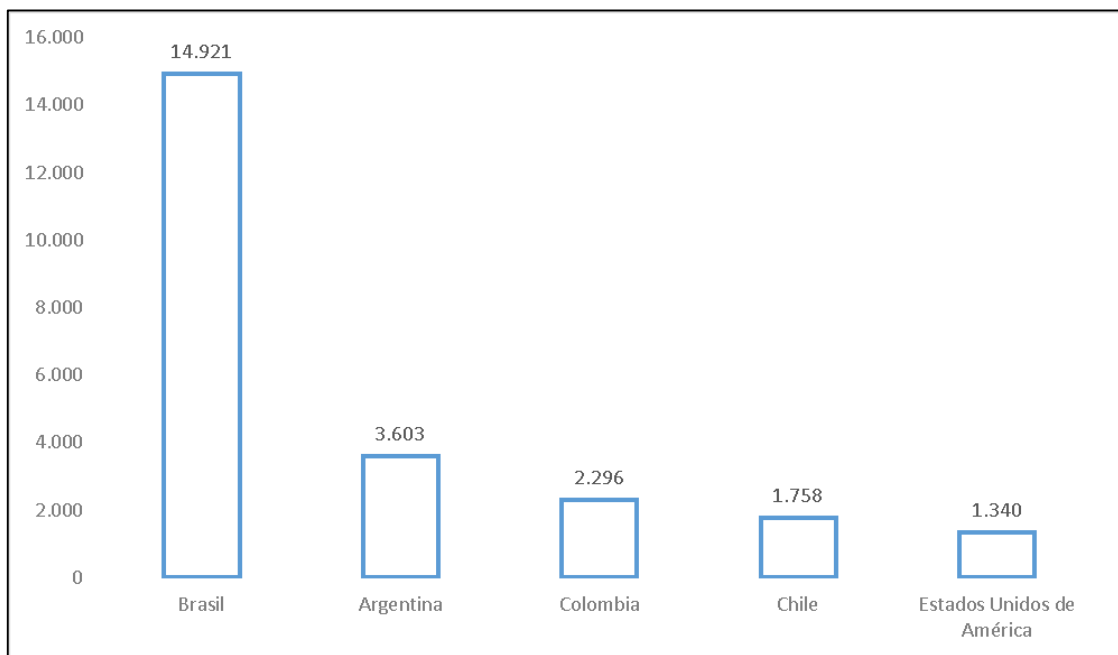


Figura 8. Lista de países compradores de productos ecuatorianos, top 5.

Se puede observar que Brasil compra más del 60% de la producción total en relación a los otros países del top 5.

### 2.1.4.3. Ranking.

A continuación en este segmento se muestra un ranking de cinco países compradores para el producto exportado por Ecuador, chocolate, estos valores que se presentan a continuación están en miles

de dólares y en un ranking de 5 países y en un periodo de tiempo que va desde el 2003 hasta 2014:

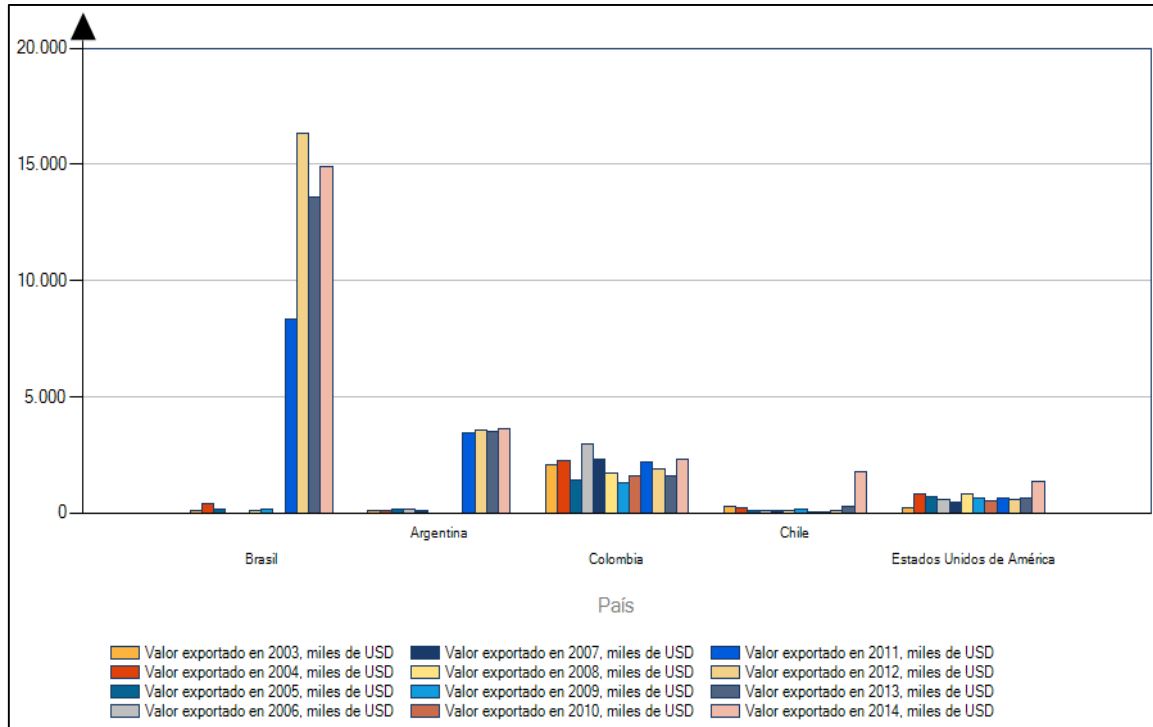


Figura 9. Lista de los mercados compradores para chocolate, ranking de cinco países  
Fuente: (Trademap, 2015)

Se puede observar que hasta el año 2010 Colombia era el máximo comprador, a partir de 2011 Brasil superó por cerca de tres veces aproximadamente las compras de chocolate procesado a Ecuador.

## 2.2. LISTADO DE EMPRESAS EXPORTADORAS DE CHOCOLATE PROCESADO.

De modo que se pueda proseguir con el correcto análisis sectorial de las exportaciones es pertinente la pesquisa de empresas exportadoras de chocolate procesado, para este fin el listado consta únicamente de PYMES exportadoras existentes en el Ecuador, el detalle

completo de la población de empresas se encuentra en el Anexo 1, a continuación únicamente se muestran los nombres de las PYMES:

1. Asociación agroartesanal de producción de bienes agrícolas, pecuarios y piscícolas de napo kallari
2. Cacaos finos ecuatorianos s.a. Cafiesa
3. Chocolates finos nacionales cofina S.A.
4. Chocono S.A.
5. Corporación gruppo salinas
6. Ecuador produce S.A.
7. Ecuatoriana de chocolates
8. Emperador Poveda miguel ángel
9. Escoffee S.A.
10. Exporganic S.A.
11. Exportadora e importadora comercial Orellana eximore c. Ltda.
12. Family food ecuador S.A. Famodecsa
13. Federación de organizaciones negras y mestizas del sur occidente de esmeraldas, atacames y muisne - fonsoeam
14. Fondo ecuatoriano populorum progressio
15. Fundación mcch maquita cushunchic comercializando como hermanos
16. González valencia diego armando
17. Magorexport del ecuador S.A.
18. Martínez urrutia Daniel Andrés
19. Míndo chocolate
20. Peoria S.A.

21. Productos sksfarms cia. Ltda.
  22. Quevexport S.A.
  23. Transmar commodity group of Ecuador S.A.
  24. Tulicorp
- (PROEcuador, 2017)

### **2.3. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.**

Un análisis de oportunidades y amenazas es un análisis externo que permite la identificación de los cambios venideros.

- **Oportunidades:** Cuando las condiciones son muy ventajosas.
- **Amenazas:** Falta de. Anuncio posible de un mal futuro, causa inquietud o miedo

Los pasos recomendados para un correcto desarrollo del análisis de oportunidades y amenazas son:

- Explorar el ambiente para definir cambios venideros.
- Atribuir un porcentaje de certeza de que el evento ocurra.
- Establecer las oportunidades y amenazas que esto representa para la organización.
- Valorar el nivel de impacto que ello implica.

El éxito o fracaso de las PYMES se puede medir por la capacidad o habilidad que muestran de aprovechar las oportunidades y de enfrentar las amenazas que el proceso

trae consigo. De modo que se puedan aprovechar al máximo las oportunidades y mitigar las amenazas, se presenta a continuación las barreras arancelarias y no arancelarias, convenios de integración económica referentes al chocolate procesado y requisitos para exportar.

### **2.3.1. Barreras Arancelarias y no arancelarias.**

Entiéndase por barreras arancelarias a las barreras arancelarias con tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de mercancías.

En dicho caso y como se explica en Pro Ecuador (2015) existen dos tipos de aranceles, de los cuales se despliegan otras combinaciones, estos son los ad-valorem y los específicos.

Cuando se calcula del valor del producto (CIF) un porcentaje este es conocido como arancel de valor agregado o ad-valorem, por otro lado, cuando se basa en otros criterios como el peso, el pago es establecido por cada unidad de medida del bien, y se le denomina arancel específico.

Cuando un producto recibe subvenciones de los países donde se produce, se aplica el arancel anti-dumping, ya que estas subvenciones permiten tener un producto por debajo del costo que implica su producción.

Cuando los aranceles se gravan simultáneamente, ad-valorem y específico, este es denominado arancel mixto.

(PROECUADOR, 2017)

Entiéndase por barreras no arancelarias según Pro Ecuador (2015) a las disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso libre de mercancías a un país determinado, donde se ponen requisitos de ingreso a los productos o servicios por determinadas reglas o características exigidas del mismo. Existen dos tipos, sanitarias y técnicas.

- **Sanitarias:** Para cualquier mercancía que puede dañar la salud de la población por algún contenido de elementos nocivos de tipo físico, químico y biológico.
- **Técnicas:** Requisitos que debe reunir determinado producto en cuanto a su estructura general y componentes para su ingreso.

Las barreras no arancelarias principales, aplicadas al ingreso de mercancías por los países, se detallan en los siguientes quince puntos.

1. Cuando se exige para la entrada o salida de cierto tipo de bienes un precio mínimo o máximo de modo que se proteja la industria, se habla de: **DETERMINACIÓN DE PRECIOS.**
2. Cuando se pretende neutralizar algún subsidio otorgado de manera directa o indirecta a su producción, fabricación de cualquier mercancía, se denomina: **MEDIDAS COMPENSATORIAS.**
3. Cuando bajo una condición se concede una licencia para dicho producto ya que incluirá insumos nacionales en un determinado porcentaje, se denomina: **EXIGENCIA DE PORCENTAJE DE CONTENIDO NACIONAL.**

4. Cuando se habla de la prohibición de importar cualquier tipo o clase de mercancía, independientemente del país de origen de manera incondicional, se habla de: **MERCANCIAS DE PROHIBIDA IMPORTACIÓN.**
5. Cuando antes de un embarque la agencia de inspección designada por autoridades del país importador, en el país exportador, realiza un control de calidad, cantidad y precio de los productos, se denomina: **INSPECCIÓN PREVIA AL EMBARQUE.**
6. Cuando las solicitudes de importación son aprobadas sin reservas, se habla de: **LICENCIAS AUTOMÁTICAS**, también denominadas liberales, generales o abiertas.
7. Cuando se reglamenta para operaciones de importación el acceso al mercado cambiario, como practica de las autoridades cambiarias o monetarias, se habla de: **MEDIDAS CAMBIARIAS.**
8. Cuando recurren a una determinada cotización del mercado internación o establecen un precio mínimo y uno máximo las autoridades del país de destino, para la fijación del precio de un producto, se denomina: **VALORES REFERENCIALES**, donde también se utilizan diversos términos, como precios básicos de importaciones, precios de base a la importación, precios mínimos de importación, precios mínimos de exportación o precios oficiales.
9. Cuando de las importaciones se determinan condiciones de pago por medadas oficiales, se habla de: **MEDIDAS FINANCIERAS.**
10. Cuando con el objeto de proteger la salud o vida de personas, plantas, animales, medio ambiente, fauna, flora, etc. Se establecen a través de

reglamentos, requisitos técnicos al producto, sea remitiendo una norma, sea directamente, sea especificaciones técnicas o código de conducta, se habla de: **NORMAS TÉCNICAS Y REQUISITOS DE CALIDAD.**

11. Cuando se detalla la información que debe o puede proporcionarse al consumidor y se regulan el tipo y tamaño de los signos que en las etiquetas y en los embalajes deben estamparse, a esta disposición se denomina: **ETIQUETADO DE LA MERCANCÍA.**
12. Cuando las medidas incluyen autorizaciones previas, certificados sanitarios, registros sanitarios, inspecciones sanitarias, como medida aplicada para proteger la salud y vida de animales y personas y preservar los vegetales de riesgos de propagación plagas, se habla de: **REQUERIMIENTOS SANITARIOS.**
13. Cuando con el fin de evitar otras restricciones comerciales el país exportador acepta una cuota exigida por el país importador, se habla de: **RESTRICCIONES VOLUNTARIAS DE EXPORTACIÓN.**
14. Cuando por la aplicación de dumping, una desleal practica que permite en el comercio la introducción de productos extranjeros a un país a inferiores precios que su valor normal causando perjuicios a una existente producción, se neutraliza el efecto de amenaza o daño, se denominan: **MEDIDAS ANTIDUMPING.**
15. Cuando como requisito previo, el importador o exportador antes de iniciar su respectivo trámite de aprobación del permiso para exportar o importar productos, de acuerdo a la política de cada gobierno y de carácter discrecional que del criterio de la autoridad expedidora de turno depende

y cuya desobediencia acarrea sanciones al infractor, se habla de:  
**AUTORIZACIONES O LICENCIAS PREVIAS.**

Cuando, se hayan cumplido los requisitos, el proceso seguirá su trámite normal.

### **2.3.2. Convenios de integración económica referente al chocolate procesado.**

Entiéndase como convenio de integración económica al proceso mediante el cual dos o más países van eliminando entre ellos barreras que pudieran tener, de modo que las transacciones económicas internacionales tengan cada vez menos diferencias a medida que avanzan, actualmente Ecuador consta convenios de integración económica que pueden detallarse en el Anexo 2. A continuación únicamente se muestran los países con los que actualmente se mantiene un convenio de integración económica:

1. Argentina
2. Belarús
3. Brasil
4. Catar
5. Chile
6. Colombia
7. Cuba
8. Francia
9. Guatemala
10. India
11. Indonesia

12. Irán
13. Panamá
14. Perú
15. República Dominicana
16. Turquía
17. Uruguay
18. Venezuela

Se puede concluir que los convenios de integración económica vigentes actualmente en el Ecuador son oportunidades para que las PYMES se desarrollen y puedan enviar sus productos a los países en mención a modo de apalancamiento y mitigación de las amenazas.

(Ministerio de Comercio Exterior, 2017)

### **2.3.3. Requisitos para exportar.**

Entiéndase por requisitos para exportar a aquellas circunstancias que resultan ineludibles o imprescindibles para el correcto desarrollo de la exportación, es por ello que para exportar cacao y sus elaborados se presentan a continuación los requisitos:

(PROECUADOR, Servicios ProEcuador, 2017)

- Estatus Fitosanitario, ¿Qué es? Para revisión y aprobación del país destino, consiste en la información que detalla la situación sanitaria y fitosanitaria de las flores en el Ecuador (análisis de riesgo de plagas, métodos de cultivo,

etc.). A través del Estatus Fitosanitario verificar si el país de destino ha levantado las restricciones sanitarias de acceso a los productos de origen vegetal ecuatorianas, a esto se le denomina: VERIFICAR ESTATUS FITOSANITARIO.

- En la página web de agrocalidad ([www.agrocalidad.gob.ec](http://www.agrocalidad.gob.ec)) se debe solicitar el registro de operador según Exportador, Productor, Productor – Exportador como usuario, a esto se le llama: REGISTRARSE EN AGROCALIDAD.
- A la constitución de la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica), copia de la cédula, RUC, factura de pago según la solicitud de registro, croquis de ubicación del centro de acopio (exportador) y cultivo (exportador – productor), se los denomina: DOCUMENTOS REQUERIDOS.
- Una vez aprobado el reporte se emite al usuario un certificado de registro y un código de registros los cuales confirman el registro de operado en agrocalidad (Reconocidos Internacionalmente), sin embargo antes el exportador debe solicitar la inspección del lote o lotes por exportar a AGROCALIDAD. Después la entidad dispone a una verificadora externa a realizar la inspección, al emitir el informe, la verificadora, analizado por técnicos de AGROCALIDAD. Al estar los parámetros acordes a las normas del tipo de cacao, se emite el Certificado de Calidad previo el pago de 0.25% del valor FOB en las cuentas de AGROCALIDAD en el Banco Nacional de Fomento (BNF), Banco de Guayaquil o del Pacífico. A esto se le denomina: INSPECCIÓN Y CERTIFICADO DE CALIDAD.

- Por cada exportación se requiere, y se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho, el Certificado Fitosanitario. En el punto de control (Aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) si es una inspección en caso de solicitarla o en las coordinaciones provinciales de agrocalidad en el caso de una pre-inspección (si el lugar de acopio o cultivo sea fuera del lugar de salida de la carga), a esto se le llama: SOLICITAR CERTIFICADO FITOSANITARIO.
- Documentos que indican información del envío, como copia del manifiesto de embarque, registro como operador, factura proforma u otros, se los denomina: DOCUMENTOS REQUERIDOS.

En el punto de control se canjeará por el Certificado Fitosanitario el certificado provisional emitido en caso de caso de pre-inspección. Se otorga el Certificado Fitosanitario, una vez aprobada la inspección, para el envío a realizarse.

### **3. CONTRASTACIÓN DE LA GESTIÓN ACTUAL DE MARKETING DE EXPORTACIONES DE LAS PYMES COMERCIALIZADORAS**

#### **3.1. OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN**

- Contrastar la gestión actual de marketing de exportaciones realizado por las pymes comercializadoras de chocolate procesado hacia los mercados internacionales.

#### **3.2. ESTUDIO EXPLORATORIO**

##### **3.2.1. Guión de investigación**

Para el correcto desarrollo de la contrastación de la gestión actual de marketing de exportaciones, se ha optó por desarrollar estudios pertinentes para continuar con los avances, en este segmento se aplicó un estudio exploratorio, de modo que fue posible identificar, en este estudio de pequeña escala, aspectos fundamentarles para poder incluirlos en la recolección de datos y para este fin se planteó el siguiente guion de investigación a modo de entrevista para distintos entes exportadores de chocolate procesado, a continuación el guión:

Tabla 11.  
Preguntas para las empresas entrevistadas

A)	<b>¿Qué razones tomó en cuenta para exportar?</b>
B)	<b>¿Cómo seleccionó los mercados?</b>
C)	<b>¿Cómo evaluó los mercados?</b>
D)	<b>¿Cómo es el proceso de entrar al mercado? ¿Algún tipo de intermediarios?</b>
E)	<b>¿Qué buenas practicas marketing internacional utiliza?</b>
F)	<b>¿Consta con una organización de marketing? ¿Cómo es?</b>

### 3.2.2. Técnica de recolectar datos

La técnica de recolección de datos utilizada en esta etapa del trabajo de titulación fue la entrevista a profundidad.

Entiéndase por entrevista a profundidad a una técnica basada en un juego conversacional, siendo este un dialogo preparado, diseñado y organizado con el fin de orientar la conversación a los objetivos de una investigación social.

(Universidad de Alicante, 2015)

### 3.2.3. Perfil de contactos

El listado de las cuatro empresas entrevistadas consta del nombre de la persona a la cual se le hizo la entrevista, su cargo y el nombre de la empresa a la cual se entrevistó:

Tabla 12.  
Contactos entrevistados

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Empresa</b>
Lourdes Díaz	Marketing	Cafiesa S.A
Ing. Sandra Veintimilla	Finanzas	Chocono S.A
Janeth Smith	Directora Regional	Kallari S.A
Selena García	Marketing y Ventas	Ecuatoriana de Chocolates

### **3.3. ESTUDIO DESCRIPTIVO**

#### **3.3.1. Guión de investigación**

Para el correcto desarrollo de la contrastación de la gestión actual de marketing de exportaciones, se optó por desarrollar estudios pertinentes para continuar con los avances, en este segmento se aplicó un estudio descriptivo, de modo que nos permitió deducir las circunstancias que se presentaron, y se pudo centrar en recolectar datos que describían la situación de ese momento del marketing de exportaciones tal y como era y para el fin se planteó el siguiente guion de investigación a modo de encuesta para los distintos entes exportadores de chocolate procesado, el cual se puede apreciar en el Anexo 3.

#### **3.3.2. Universo y censo**

Para el desarrollo correcto de la contrastación de la gestión actual de marketing de exportaciones, se optó por desarrollar estudios pertinentes para continuar con los avances, en este segmento se aplicó un estudio descriptivo, el cual a su vez requirió un análisis pertinente del universo y censo de empresas exportadoras de

chocolate procesado, fueran estas un total de veinticuatro, se pueden observar a detalle en el Anexo 1.

Entiéndase por censo desde el punto de vista de la estadística descriptiva como el recuento o la lista de individuos que conforman una población, al ser un conjunto de elementos de referencia válido para el desenvolvimiento del análisis es la razón por la cual se ha tomado el universo y no una muestra para validar los resultados, dado que la población es de veinticuatro PYMES exportadoras de chocolate procesado es una cantidad pertinente para el desarrollo del trabajo de investigación.

(Real academia española, 2017)

### **3.4. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Para el desarrollo correcto de la contrastación de la gestión actual de marketing de exportaciones, se optó por desarrollar estudios pertinentes para continuar con los avances, en este segmento se analizó los resultados del estudio exploratorio y descriptivo, considerando que el levantamiento adecuado de la información obtenida ya se realizó.

#### **3.4.1. Estudio exploratorio**

Para este fin se desarrolló una entrevista individual personal con representantes de cuatro PYMES exportadoras de chocolate procesado, empresas incluidas en

la población de estudio, para detallar la información sobre las empresas refiérase al Anexo 1.

#### **3.4.1.1. Entrevista individual.**

Se desarrollaron cuatro entrevistas individuales a diferentes representantes de pymes exportadoras de chocolate, cuya información se encuentra en la tabla 10 en la sección 3.2.1.

Las personas que fueron entrevistadas puedes apreciarse en la Tabla 11 en la sección 3.2.3.

El resultado del desarrollo de este ejercicio permitió conocer a fondo necesidades que en primera instancia no podían apreciarse, motivo por el cual se concluyó que para un análisis más detallado y más a fondo, sería pertinente el desarrollo de un análisis descriptivo a través de las respuestas obtenidas del estudio exploratorio, lo que permitió a su vez desarrollar el proceso de encuestas con las interrogantes para el cuestionario el cual puede detallarse en el Anexo 3.

### **3.4.2. Estudio descriptivo**

#### **3.4.2.1. Cuestionario y alcance**

Como se planteó anteriormente, para el desarrollo exhaustivo de la investigación, se desarrolló un cuestionario fruto del estudio exploratorio, y se aplicó al total de población de PYMES exportadoras de chocolate procesado, siendo esta un total de veinticuatro, cuestionario que puede apreciarse en el Anexo 3, dicha respuesta al formulario en mención fue respondido por un total de veintiún empresas, de manera que la proporción de respuesta queda de la siguiente manera:

- Población de empresas: 24
- Empresas a las que se envió el cuestionario: 24
- Empresas que respondieron al cuestionario: 21

Con lo cual se puede concluir que se entrevistó al 17% de la población de PYMES exportadoras de chocolate procesado para desarrollar las preguntas del cuestionario que fue respondida por el 88% de la población de empresas.

### **3.4.2.2. Resultado de la encuesta y nivel de aplicación del modelo**

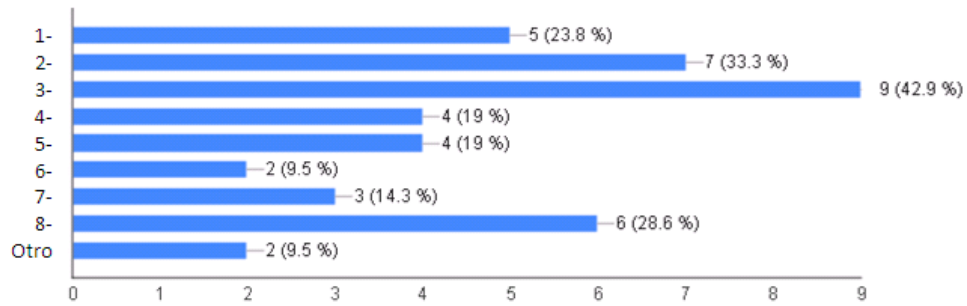
Como ya se mencionó en el punto anterior el cuestionario fue enviado a la población total de pymes exportadoras de chocolate, siendo esta una total de veinticuatro empresas, requerimiento al cual se tuvo un total de veintiún respuestas al cuestionario en mención, que se puede apreciar en el Anexo 3.

Adicional a esto es justo mencionar que se analizó el nivel de aplicación del modelo propuesto a través del desarrollo del cuestionario, resultado que, con sus respectivos porcentajes por cada pregunta, puede apreciarse de mejor manera en el Anexo 4.

Las respuestas obtenidas al estudio presentan los siguientes resultados:

Tabla 13.  
Pregunta 1 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones

Razones para exportar (Tome una o varias) (21 respuestas)



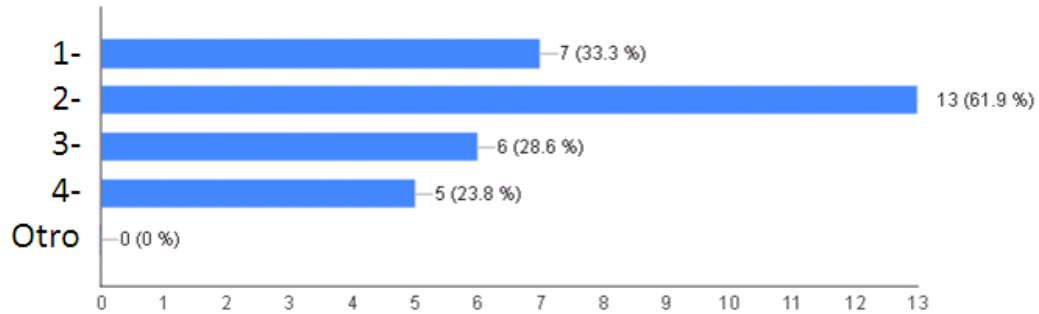
**A) Razones para exportar**

1	Estabilidad o caída de la demanda interna
2	Crecimiento demanda global
3	Mayor utilidad en otros países
4	Exceso de producción
5	Economías de escala
6	Competencia
7	Beneficios fiscales
8	Reducción de dependencia por estar en un solo mercado

Se puede concluir que el 42.9% de las empresas encuestadas tienen como razón más fuerte al momento de exportar el hecho de tener una mayor utilidad en otros países o mercados.

Tabla 14.  
Pregunta 2 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones

¿Cómo se seleccionó el mercado? (Tome una o varias) (21 respuestas)

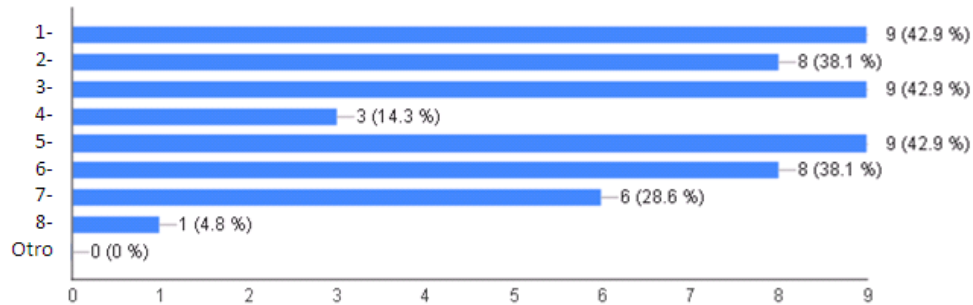


<b>B) Selección de mercados</b>	
1	Obtención de información sobre estadísticas de importaciones de productos similares al que se desea exportar
2	Identificación de top 5 de mercados donde consumo este en ascenso
3	Identificación de un top 5 de mercados emergentes con oportunidad de negocio inmediata
4	Identificación top 5 mercados prometedores a mediano plazo

Se puede concluir que para la selección de mercados el 61.9% de las empresas encuestadas identifican mercados donde el consumo está en ascenso para decidirse a exportar.

Tabla 15.  
Pregunta 3 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones

¿Cómo se evaluó los mercados? (Tome una o varias) (21 respuestas)



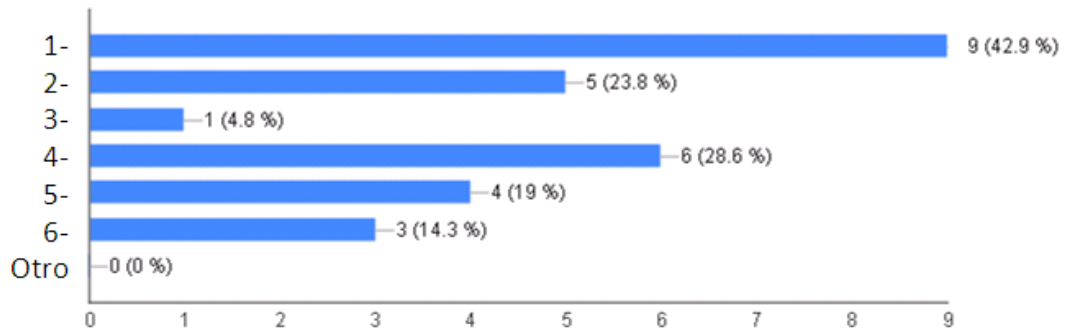
C) Evaluación de mercados	
1	Examinar tendencias en los mercados seleccionados
2	Evaluación de competidores potenciales
3	Análisis de variedad de productos similares
4	Análisis de factores diferenciales de dicho mercado
5	Relación del tipo de demanda existente en dichos países
6	Identificar barreras y normas
7	Identificar incentivos fiscales, impositivos y de promoción
8	Decidir mercado meta

Se puede concluir que un 42.9% de las empresas encuestadas considera examinar las tendencias de los mercados que tomaron para exportar, como un análisis de la variedad de productos similares al que va a ser exportado y la relación del tipo de demanda que existe en dichos países.

Tabla 16.

Pregunta 4 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones

¿Cómo entró al mercado extranjero? (Tome una o varias) (21 respuestas)

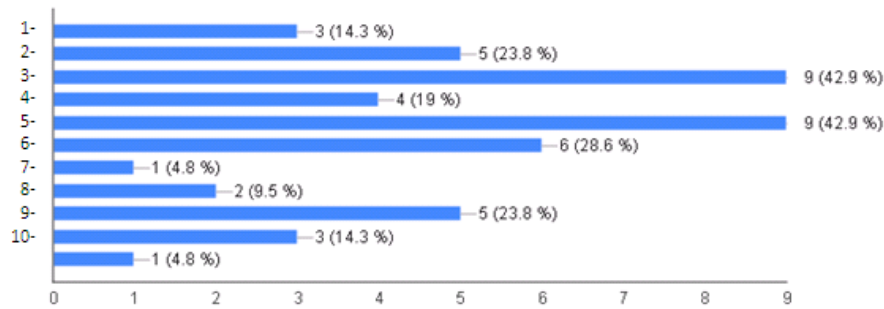


D) Como entrar al mercado	
1	Personal
2	Agentes
3	Desarrollo para terceros
4	Franquicias
5	Intermediarios
6	Consortio o grupos de exportación

Se puede concluir que 42.9% de las empresas encuestadas entraron de manera personal, lo que quiere decir que ellos mismos han hecho una gestión para ingresar a los mercados extranjeros o en su defecto piensan hacerlo de esa manera en los siguientes mercados a los que estén interesados en expandirse.

Tabla 17.  
Pregunta 5 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones

¿Cómo es la aplicación de su Marketing internacional? (21 respuestas)

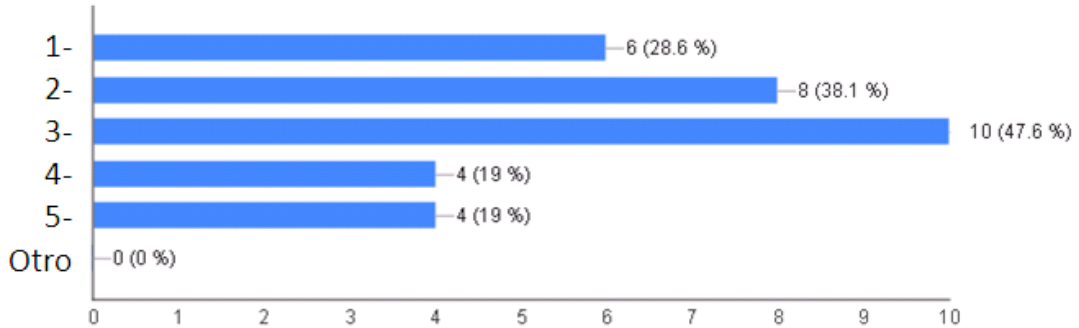


E) Marketing internacional	
1	Definición de ventajas competitivas
2	Definición de volúmenes y calidades
3	Realización de pruebas de calidad, imagen y nombre de producto
4	Definición de estrategias de distribución
5	Análisis de competencias
6	Definición de estrategias de precios
7	Análisis de regulaciones arancelarias, impuestos y cuotas
8	Análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad, etc.
9	Análisis de uso y registro de marcas en mercados seleccionados
10	Definición de promoción y comunicación

Se puede concluir que un 42.9% de empresas encuestadas para un correcto desarrollo de marketing internacional, realizan pruebas de calidad, imagen y nombre de producto y un respectivo análisis de competencias, antes de ingresar a nuevos mercados.

Tabla 18.  
Pregunta 6 de la encuesta de contrastación de marketing de exportaciones

¿Cómo es su Organización de marketing? (Tome una o varias) (21 respuestas)



F) Organización de marketing	
1	Asignación de personal responsable del comercio exterior
2	Definición de un presupuesto para desarrollo de mercados externos
3	Definición de presupuesto para análisis e investigación de mercados
4	Definición de presupuesto para comunicación
5	Organización con entidades de apoyo a las exportaciones

Se puede concluir que 47.6% de las empresas encuestadas esta ya definiendo un presupuesto para el análisis e investigación de nuevos mercados a los que puedan exportar sus productos.

### 3.4.3. Propuestas de mejora a través de respuestas obtenidas.

Para completar el correcto análisis de la contrastación del modelo de marketing de exportaciones se han desarrollado los siguientes planteamientos para que las PYMES exportadoras de chocolate procesado estén a la vanguardia aplicando los resultados obtenidos después de aplicado los estudios tanto exploratorio como descriptivo, se ha planteado las correspondientes propuestas de mejora, dichas propuestas puedes detallarse en la tabla 19 a continuación:

Tabla 19.  
Tabla de propuestas de mejora a través de las respuestas obtenidas

A)	Razones para exportar	Seleccione las opciones que se consideraron	Propuesta de mejora
1	Estabilidad o caída de la demanda interna	23.8%	¿Cuáles son las razones por las cuales se desea exportar?
2	Crecimiento demanda global	33.3%	¿Se ha definido al menos tres razones?
3	Mayor utilidad en otros países	42.9%	¿Se hace seguimiento posterior de aquellas tres razones?
4	Exceso de producción	19%	¿Cuáles de ellas es la que tiene más peso?
5	Economías de escala	19%	¿Cuál es el beneficio que se desea obtener?
6	Competencia	9.5%	¿Se hace seguimiento a dichas razones?
7	Beneficios fiscales	14.3%	¿Qué se está haciendo hoy por hoy?
8	Reducción de dependencia por estar en un solo mercado	28.6%	¿Qué hacen las empresas que tienen éxito en lo que a exportar respecta?
B)	Selección de mercados	Seleccione las opciones que se consideraron	Propuesta de mejora
1	Obtención de información sobre estadísticas de importaciones de productos similares al que se desea exportar	33.3%	¿Se tiene claro cuáles son los mercados a los que se desea ingresar?
2	Identificación de top 5 de mercados donde consumo este en ascenso	61.9%	¿Se hizo una lista de los más rentables, más atractivos, de mayor crecimiento?
3	Identificación de un top 5 de mercados emergentes con oportunidad de negocio inmediata	28.6%	¿Se tiene un plan de ingreso a otros mercados para los próximos 5 años?
4	Identificación top 5 mercados prometedores a mediano plazo	23.8%	¿Se tiene información de la cultura de dichos países a los que se desea entrar?
C)	Evaluación de mercados	Seleccione las opciones que se consideraron	Propuesta de mejora
1	Examinar tendencias en los mercados seleccionados	42.9%	¿Se ha examinado la tendencia en los mercados que se seleccionó?
2	Evaluación de competidores potenciales	38.1%	¿Se tiene un listado de los competidores?
3	Análisis de variedad de productos similares	42.9%	¿Existen productos similares en los mercados que se desea entrar?
4	Análisis de factores diferenciales de dicho mercado	14.3%	¿Se hacen estudios y evaluaciones antes de ingresar en los mercados?
5	Relación del tipo de demanda existente en dichos países	42.9%	¿Cuáles son las barreras y normas de dichos países?
6	Identificar barreras y normas	38.1%	¿Existen incentivos fiscales, se los tiene claros?
7	Identificar incentivos fiscales, impositivos y de promoción	28.6%	¿Cuál es el mercado meta o los mercados meta?
8	Decidir mercado meta	4.8%	¿Se tiene información sobre precios, productos, comunicación de nuestro producto en dichos mercados como los de nuestros competidores?

<b>D)</b>	<b>Como entrar al mercado</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>	<b>Propuesta de mejora</b>
1	Personal	42.9%	¿Se tiene una idea de cómo ingresar al mercado o a los mercados? ¿Cuáles son las maneras de ingresar? ¿Cuáles son los costos de cada manera de ingresar a los mercados? ¿Se puede ingresar de varias maneras o solo de una? ¿Qué es más atractivo para nosotros? ¿Qué es más rentable para nosotros? ¿Qué es más fácil? ¿Dónde existe mayor beneficio para la cadena de valor?
2	Agentes	23.8%	
3	Desarrollo para terceros	4.8%	
4	Franquicias	28.6%	
5	Intermediarios	19%	
6	Consorcio o grupos de exportación	14.3%	
<b>E)</b>	<b>Marketing internacional</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>	<b>Propuesta de mejora</b>
1	Definición de ventajas competitivas	14.3%	¿Qué estamos entendiendo como marketing internacional? ¿Cuáles son nuestras ventajas competitivas? ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la competencia? ¿Cada cuánto es pertinente realizar pruebas de calidad e imagen? ¿Se tiene una estrategia de distribución? ¿Cuál es el análisis de la competencia? ¿Cuál es la estrategia de precios? ¿Se tiene un plan de promoción y comunicación? ¿Se desarrolla análisis de regulaciones arancelarias, de impuestos y cuotas? ¿Se tienen análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad y otras?
2	Definición de volúmenes y calidades	23.8%	
3	Realización de pruebas de calidad, imagen y nombre de producto	42.9%	
4	Definición de estrategias de distribución	19%	
5	Análisis de competencias	42.9%	
6	Definición de estrategias de precios	28.6%	
7	Análisis de regulaciones arancelarias, impuestos y cuotas	4.8%	
8	Análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad, etc.	9.5%	
9	Análisis de uso y registro de marcas en mercados seleccionados	23.8%	
10	Definición de promoción y comunicación	14.3%	
<b>F)</b>	<b>Organización de marketing</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>	<b>Propuesta de mejora</b>
1	Asignación de personal responsable del comercio exterior	28.6%	¿Existe un personal responsable del comercio exterior? ¿Cuántas personas deberían necesitar la empresa? ¿Existe un presupuesto definido para el desarrollo de mercados externos? ¿Existe un presupuesto definido para el análisis e investigación de nuevos mercados? ¿Existe un presupuesto dirigido para la comunicación del producto en otros mercados o terceros lo realizan? ¿Existe una organización con diferentes entidades para un apoyo en las exportaciones? ¿Qué hace falta para tener aún más éxito en dichas operaciones? ¿Se requiere apoyo de entidades extranjeras?
2	Definición de un presupuesto para desarrollo de mercados externos	38.1%	
3	Definición de presupuesto para análisis e investigación de mercados	47.6%	
4	Definición de presupuesto para comunicación	19%	
5	Organización con entidades de apoyo a las exportaciones	19%	

#### **4. ANÁLISIS ECONÓMICO PARA EL PERIODO 2015-2018.**

Para efectos de desarrollo de este capítulo, fue considerada una compañía que conforma la industria. La selección de esta empresa correspondió a estas razones:

- Apertura a brindar información.
- Fue incluida en el estudio exploratorio.
- Las ventas superan los millones dólares \$ 33.690.103,93 a diciembre de 2015 según sus estados financieros.

Se ha denominado a la empresa ExpoChoc, puesto que decidió ser mantenida en el anonimato.

##### **4.1. BALANCE GENERAL**

Es el estado financiero más importante de una empresa en un momento determinado para la revisión de la situación financiera de la empresa, ExpoChoc presenta la siguiente información al 2015:

### 4.1.1. Activos

Tabla 20.  
Activos de la empresa ExpoChoc a 2015

<b>1</b>	<b>Activo</b>	<b>\$ 20.441.774,28</b>
101	activo corriente	\$ 8.834.665,50
10101	efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 194.107,47
1010101	Caja	\$ 194.107,47
10102	activos financieros	\$ 3.536.711,70
1010205	documentos y cuentas por cobrar no relacionados	\$ 3.460.956,58
101020502	de actividades ordinarias que no generen intereses	\$ 3.460.956,58
1010205020	cuentas y documentos a cobrar a clientes	\$ 3.460.956,58
1010206	documentos y cuentas por cobrar relacionados	\$ 87.318,22
101020604	otras cuentas por cobrar relacionadas	\$ 87.318,22
1010207	provisión por cuentas incobrables y deterioro	\$ (11.563,10)
10103	Inventarios	\$ 4.576.791,24
1010301	inventarios de materia prima	\$ 2.549.343,96
1010302	inventarios de productos en proceso	\$ 215.849,73
1010303	inventarios de suministros o materiales a ser consumidos en el proceso de producción	\$ 128.105,55
1010305	Inventarios de prod. term. y mercad. en almacén - producido por la compañía	\$ 1.683.492,00
10104	servicios y otros pagos anticipados	\$ 238.018,23
1010401	seguros pagados por anticipado	\$ 17.477,83
1010403	anticipos a proveedores	\$ 220.540,40
10105	activos por impuestos corrientes	\$ 232.887,22
1010501	crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	\$ 137.417,94
1010502	Crédito tributario a favor de la empresa (i. r.)	\$ 95.469,28
10108	otros activos corrientes	\$ 56.149,64
102	activos no corrientes	\$ 11.607.108,78
10201	propiedad, planta y equipo	\$ 11.551.966,28
1020101	Terrenos	\$ 2.441.250,66
1020102	Edificios	\$ 5.957.458,63
1020104	Instalaciones	\$ 1.142.305,25
1020105	muebles y enseres	\$ 68.857,80
1020106	maquinaria y equipo	\$ 4.357.918,58
1020108	equipo de computación	\$ 34.796,15
1020109	vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	\$ 342.515,31
1020112	(-) depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	\$ (2.793.136,10)
10208	otros activos no corrientes	\$ 55.142,50
1020811	otros activos no corrientes	\$ 55.142,50

#### 4.1.2. Pasivos

Tabla 21.  
Pasivos de la empresa ExpoChoc a 2015

<b>2</b>	<b>Pasivo</b>	<b>\$ 10.658.997,44</b>
201	pasivo corriente	\$ 6.268.050,61
20103	cuentas y documentos por pagar	\$ 754.687,55
2010301	Locales	\$ 754.687,55
201030103	Otras	\$ 754.687,55
20104	obligaciones con instituciones financieras	\$ 615.995,87
2010401	Locales	\$ 615.995,87
20106	porción corriente de valores emitidos	\$ 771.365,79
2010601	Obligaciones	\$ 771.365,79
20107	otras obligaciones corrientes	\$ 286.081,69
2010701	con la administración tributaria	\$ 89.699,90
2010702	impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$ 98.933,48
2010703	con el IESS	\$ 23.261,95
2010704	por beneficios de ley a empleados	\$ 74.186,36
20109	otros pasivos financieros	\$ 16.428,16
20110	anticipos de clientes	\$ 3.823.491,55
202	pasivo no corriente	\$ 4.390.946,83
20203	obligaciones con instituciones financieras	\$ 2.683.798,24
2020301	Locales	\$ 2.683.798,24
20205	porción no corriente de valores emitidos	\$ 1.633.170,00
2020501	Obligaciones	\$ 1.633.170,00
20207	provisiones por beneficios a empleados	\$ 73.978,59
2020701	jubilación patronal	\$ 48.878,95
2020702	otros beneficios no corrientes para los empleados	\$ 25.099,64

### 4.1.3. Patrimonio

Tabla 22.  
Patrimonio de la empresa ExpoChoc a 2015

<b>3</b>	<b>patrimonio neto</b>	<b>\$ 9.782.776,84</b>
301	Capital	\$ 1.979.000,00
30101	capital suscrito o asignado	\$ 1.979.000,00
302	aportes de socios o accionistas para futura capitalización	\$ 582.500,47
304	Reservas	\$ 100.028,37
30401	reserva legal	\$ 100.028,37
305	otros resultados integrales	\$ 5.799.661,67
30502	superávit por revaluación de propiedades, planta y equipo	\$ 5.799.661,67
306	resultados acumulados	\$ 900.598,30
30601	ganancias acumuladas	\$ 883.404,90
30603	resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ (44.872,51)
30604	reserva de capital	\$ 62.065,91
307	resultados del ejercicio	\$ 420.988,03
30701	ganancia neta del periodo	\$ 420.988,03
30702	(-) pérdida neta del periodo	\$ -

#### 4.2. BENEFICIOS.

El resultado integral total del de la empresa ExpoChoc en el año 2015, se muestra a continuación en la Tabla 20 y fue de 420.988,03 USD:

Tabla 23.  
Beneficios de la empresa ExpoChoc a 2015

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>
600	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas	\$ 659.556,55
601	15% participación trabajadores	\$ 98.933,48
602	Ganancia (pérdida) antes de impuestos	\$ 560.623,07
603	Impuesto a la renta causado	\$ 139.635,04
604	Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas antes del impuesto diferido	\$ 420.988,03
607	Ganancia (perdida) de operaciones continuadas	\$ 420.988,03
707	Ganancia (pérdida) neta del periodo	\$ 420.988,03
801	Resultado integral total del año	\$ 420.988,03
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	\$ -

#### 4.3. PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS.

A continuación se presentan los resultados de la empresa a lo largo de los periodos de tiempo que abarcan desde 2015 hasta la proyección a 2018, mediante el cual se determina el resultado global de la gestión. ExpoChoc presenta los siguientes resultados de la Pyme exportadora de chocolate, se proyecta un incremento en sus ingresos de un 5% anual y en los gastos de un 2% anual para el periodo 2015-2018:

### 4.3.1. Ingresos

Tabla 24.

Ingresos de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual)

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
401	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 33.690.103,93	\$ 35.374.609,13	\$ 37.143.339,58	\$ 39.000.506,56
40101	Venta de bienes	\$ 33.437.940,41	\$ 35.109.837,43	\$ 36.865.329,30	\$ 38.708.595,77
40102	Prestación de servicios	\$ 156.631,60	\$ 164.463,18	\$ 172.686,34	\$ 181.320,66
4010204	Otros	\$ 156.631,60	\$ 164.463,18	\$ 172.686,34	\$ 181.320,66
40111	Otros ingresos	\$ 95.531,92	\$ 100.308,52	\$ 105.323,94	\$ 110.590,14
4011103	Otros	\$ 95.531,92	\$ 100.308,52	\$ 105.323,94	\$ 110.590,14
402	Ganancia bruta	\$ 2.364.604,78	\$ 3.422.599,99	\$ 4.552.290,27	\$ 5.757.636,26

### 4.3.2. Egresos

#### 4.3.2.1. Costos

Tabla 25.

Costos de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual)

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
501	Costo de ventas y producción	\$ 31.325.499,15	\$ 31.952.009,13	\$ 32.591.049,32	\$ 33.242.870,30
50101	Materiales utilizados o productos vendidos	\$ 29.556.516,62	\$ 30.147.646,95	\$ 30.750.599,89	\$ 31.365.611,89
5010105	(+) inventario inicial de materia prima	\$ 3.181.198,50	\$ 3.244.822,47	\$ 3.309.718,92	\$ 3.375.913,30
5010106	(+) compras netas locales de materia prima	\$ 29.180.663,40	\$ 29.764.276,67	\$ 30.359.562,20	\$ 30.966.753,45
5010108	(-) inventario final de materia prima	\$ (2.549.343,96)	\$ (2.600.330,84)	\$ (2.652.337,46)	\$ (2.705.384,21)
5010109	(+) inventario inicial de productos en proceso	\$ 70.409,71	\$ 71.817,90	\$ 73.254,26	\$ 74.719,35
5010110	(-) inventario final de	\$ (215.849,73)	\$ (220.166,72)	\$ (224.570,06)	\$ (229.061,46)

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
	productos en proceso				
5010111	(+) inventario inicial productos terminados	\$ 1.572.930,70	\$ 1.604.389,31	\$ 1.636.477,10	\$ 1.669.206,64
5010112	(-) inventario final de productos terminados	\$ (1.683.492,00)	\$ (1.717.161,84)	\$ (1.751.505,08)	\$ (1.786.535,18)
50102	(+) mano de obra directa	\$ 642.018,71	\$ 654.859,08	\$ 667.956,27	\$ 681.315,39
5010201	Sueldos y beneficios sociales	\$ 463.380,78	\$ 472.648,40	\$ 482.101,36	\$ 491.743,39
5010202	Gastos planes de beneficios a empleados	\$ 178.637,93	\$ 182.210,69	\$ 185.854,90	\$ 189.572,00
50103	(+) mano de obra indirecta	\$ 261.149,58	\$ 266.372,57	\$ 271.700,02	\$ 277.134,02
5010301	Sueldos y beneficios sociales	\$ 191.539,73	\$ 195.370,52	\$ 199.277,94	\$ 203.263,49
5010302	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 69.609,85	\$ 71.002,05	\$ 72.422,09	\$ 73.870,53
50104	(+) otros costos indirectos de fabricación	\$ 865.814,24	\$ 883.130,52	\$ 900.793,14	\$ 918.809,00
5010401	Depreciación propiedades, planta y equipo	\$ 317.690,36	\$ 324.044,17	\$ 330.525,05	\$ 337.135,55
5010406	Mantenimiento y reparaciones	\$ 143.770,74	\$ 146.646,15	\$ 149.579,08	\$ 152.570,66
5010407	Suministros materiales y repuestos	\$ 404.353,14	\$ 412.440,20	\$ 420.689,01	\$ 429.102,79

### 4.3.2.2. Gastos

Tabla 26.

Gastos de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual)

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
502	Gastos	\$ 1.705.048,23	\$ 1.739.149,19	\$ 1.773.932,18	\$ 1.809.410,82
50201	Gastos de venta	\$ 93.341,94	\$ 95.208,78	\$ 97.112,95	\$ 99.055,21
5020101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 42.236,85	\$ 43.081,59	\$ 43.943,22	\$ 44.822,08
5020102	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 7.357,20	\$ 7.504,34	\$ 7.654,43	\$ 7.807,52
5020103	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 6.024,22	\$ 6.144,70	\$ 6.267,60	\$ 6.392,95
5020104	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 745,08	\$ 759,98	\$ 775,18	\$ 790,68
5020110	Comisiones	\$ 4.800,00	\$ 4.896,00	\$ 4.993,92	\$ 5.093,80
5020111	Gastos de Marketing	\$ 31.085,06	\$ 31.706,76	\$ 32.340,90	\$ 32.987,71
5020116	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 1.093,53	\$ 1.115,40	\$ 1.137,71	\$ 1.160,46
50202	Gastos administrativos	\$ 988.086,30	\$ 1.007.848,03	\$ 1.028.004,99	\$ 1.048.565,09
5020201	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 250.590,89	\$ 255.602,71	\$ 260.714,76	\$ 265.929,06
5020202	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 26.825,96	\$ 27.362,48	\$ 27.909,73	\$ 28.467,92
5020203	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 65.312,36	\$ 66.618,61	\$ 67.950,98	\$ 69.310,00
5020204	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 7.382,33	\$ 7.529,98	\$ 7.680,58	\$ 7.834,19
5020205	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	\$ 172.543,26	\$ 175.994,13	\$ 179.514,01	\$ 183.104,29
5020208	Mantenimiento y reparaciones	\$ 27.026,31	\$ 27.566,84	\$ 28.118,17	\$ 28.680,54
5020212	Combustibles	\$ 23.271,42	\$ 23.736,85	\$ 24.211,59	\$ 24.695,82

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
5020214	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	\$ 47.985,30	\$ 48.945,01	\$ 49.923,91	\$ 50.922,38
5020216	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 723,75	\$ 738,22	\$ 752,99	\$ 768,05
5020217	Gastos de viaje	\$ 4.443,68	\$ 4.532,55	\$ 4.623,20	\$ 4.715,67
5020218	Agua, energía, luz, y telecomunicaciones	\$ 51.769,32	\$ 52.804,71	\$ 53.860,80	\$ 54.938,02
5020220	Impuestos, contribuciones y otros	\$ 188.625,35	\$ 192.397,86	\$ 196.245,81	\$ 200.170,73
5020221	Depreciaciones	\$ 121.586,37	\$ 124.018,10	\$ 126.498,46	\$ 129.028,43
502022101	Propiedades, planta y equipo	\$ 121.586,37	\$ 124.018,10	\$ 126.498,46	\$ 129.028,43
50203	Gastos financieros	\$ 583.743,49	\$ 595.418,36	\$ 607.326,73	\$ 619.473,26
5020301	Intereses	\$ 527.590,89	\$ 538.142,71	\$ 548.905,56	\$ 559.883,67
5020302	Comisiones	\$ 21.600,76	\$ 22.032,78	\$ 22.473,43	\$ 22.922,90
502030201	Comisiones pagadas por intermediación de valores:	\$ 21.600,76	\$ 22.032,78	\$ 22.473,43	\$ 22.922,90
5020302010	Por comisión en operaciones	\$ 21.600,76	\$ 22.032,78	\$ 22.473,43	\$ 22.922,90
5020303	Por prestación de servicios de administración y manejo	\$ 34.551,84	\$ 35.242,88	\$ 35.947,73	\$ 36.666,69
502030305	Fideicomisos mercantiles	\$ 7.551,84	\$ 7.702,88	\$ 7.856,93	\$ 8.014,07
502030307	Por calificación de riesgo	\$ 10.000,00	\$ 10.200,00	\$ 10.404,00	\$ 10.612,08
502030308	Por representación de obligacionistas	\$ 17.000,00	\$ 17.340,00	\$ 17.686,80	\$ 18.040,54
50204	Otros gastos	\$ 39.876,50	\$ 40.674,03	\$ 41.487,51	\$ 42.317,26
5020402	Otros	\$ 39.876,50	\$ 40.674,03	\$ 41.487,51	\$ 42.317,26

### 4.3.3. Resultado integral

Tabla 27.

Resultado integral de la empresa ExpoChoc proyectado 2015 a 2018 (Incremento de ingresos 5% y gastos 2% anual)

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
600	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas	\$ 659.556,55	\$ 1.683.450,80	\$ 2.778.358,09	\$ 3.948.225,44
601	15% participación trabajadores	\$ 98.933,48	\$ 252.517,62	\$ 416.753,71	\$ 592.233,82
602	Ganancia (pérdida) antes de impuestos	\$ 560.623,07	\$ 1.430.933,18	\$ 2.361.604,38	\$ 3.355.991,62
603	Impuesto a la renta causado	\$ 139.635,04	\$ 356.404,19	\$ 588.207,55	\$ 835.880,74
604	Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas antes del impuesto diferido	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89
607	Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89
707	Ganancia (pérdida) neta del periodo	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89
801	Resultado integral total del año	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

### 4.3.4. Análisis de datos

#### 4.3.4.1. Análisis vertical de 2015

El análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero de la empresa en referencia al total activos, pasivos y patrimonio del balance general.

**4.3.4.1.1.****Activos**

Tabla 28.  
Análisis vertical activos 2015

<b>1</b>	<b>Activo</b>	<b>\$ 20.441.774,28</b>	<b>100,00%</b>
101	activo corriente	\$ 8.834.665,50	<b>43,22%</b>
10101	efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 194.107,47	0,95%
1010101	Caja	\$ 194.107,47	0,95%
10102	activos financieros	\$ 3.536.711,70	17,30%
1010205	documentos y cuentas por cobrar no relacionados	\$ 3.460.956,58	16,93%
101020502	de actividades ordinarias que no generen intereses	\$ 3.460.956,58	16,93%
1010205020	cuentas y documentos a cobrar a clientes	\$ 3.460.956,58	16,93%
1010206	documentos y cuentas por cobrar relacionados	\$ 87.318,22	0,43%
101020604	otras cuentas por cobrar relacionadas	\$ 87.318,22	0,43%
1010207	provisión por cuentas incobrables y deterioro	\$ (11.563,10)	-0,06%
10103	Inventarios	\$ 4.576.791,24	22,39%
1010301	inventarios de materia prima	\$ 2.549.343,96	12,47%
1010302	inventarios de productos en proceso	\$ 215.849,73	1,06%
1010303	inventarios de suministros o materiales a ser consumidos en el proceso de producción	\$ 128.105,55	0,63%
1010305	Inventarios de prod. term. y mercad. en almacén - producido por la compañía	\$ 1.683.492,00	8,24%
10104	servicios y otros pagos anticipados	\$ 238.018,23	1,16%
1010401	seguros pagados por anticipado	\$ 17.477,83	0,09%
1010403	anticipos a proveedores	\$ 220.540,40	1,08%
10105	activos por impuestos corrientes	\$ 232.887,22	1,14%
1010501	crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	\$ 137.417,94	0,67%
1010502	Crédito tributario a favor de la empresa (i. r.)	\$ 95.469,28	0,47%
10108	otros activos corrientes	\$ 56.149,64	0,27%
102	activos no corrientes	\$ 11.607.108,78	<b>56,78%</b>
10201	propiedad, planta y equipo	\$ 11.551.966,28	56,51%
1020101	Terrenos	\$ 2.441.250,66	11,94%
1020102	Edificios	\$ 5.957.458,63	29,14%
1020104	Instalaciones	\$ 1.142.305,25	5,59%
1020105	muebles y enseres	\$ 68.857,80	0,34%
1020106	maquinaria y equipo	\$ 4.357.918,58	21,32%
1020108	equipo de computación	\$ 34.796,15	0,17%
1020109	vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	\$ 342.515,31	1,68%
1020112	(-) depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	\$ (2.793.136,10)	-13,66%
10208	otros activos no corrientes	\$ 55.142,50	0,27%
1020811	otros activos no corrientes	\$ 55.142,50	0,27%

#### 4.3.4.1.2. Pasivos

Tabla 29.  
Análisis vertical pasivos 2015

<b>2</b>	<b>Pasivo</b>	<b>\$ 10.658.997,44</b>	<b>100,00%</b>
201	pasivo corriente	\$ 6.268.050,61	<b>58,81%</b>
20103	cuentas y documentos por pagar	\$ 754.687,55	7,08%
2010301	Locales	\$ 754.687,55	7,08%
201030103	Otras	\$ 754.687,55	7,08%
20104	obligaciones con instituciones financieras	\$ 615.995,87	5,78%
2010401	Locales	\$ 615.995,87	5,78%
20106	porción corriente de valores emitidos	\$ 771.365,79	7,24%
2010601	Obligaciones	\$ 771.365,79	7,24%
20107	otras obligaciones corrientes	\$ 286.081,69	2,68%
2010701	con la administración tributaria	\$ 89.699,90	0,84%
2010702	impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$ 98.933,48	0,93%
2010703	con el IESS	\$ 23.261,95	0,22%
2010704	por beneficios de ley a empleados	\$ 74.186,36	0,70%
20109	otros pasivos financieros	\$ 16.428,16	0,15%
20110	anticipos de clientes	\$ 3.823.491,55	35,87%
202	pasivo no corriente	\$ 4.390.946,83	<b>41,19%</b>
20203	obligaciones con instituciones financieras	\$ 2.683.798,24	25,18%
2020301	Locales	\$ 2.683.798,24	25,18%
20205	porción no corriente de valores emitidos	\$ 1.633.170,00	15,32%
2020501	Obligaciones	\$ 1.633.170,00	15,32%
20207	provisiones por beneficios a empleados	\$ 73.978,59	0,69%
2020701	jubilación patronal	\$ 48.878,95	0,46%
2020702	otros beneficios no corrientes para los empleados	\$ 25.099,64	0,24%

#### 4.3.4.1.3. Patrimonio.

Tabla 30.  
Análisis vertical patrimonio 2015

<b>3</b>	<b>patrimonio neto</b>	<b>\$ 9.782.776,84</b>	<b>100,00%</b>
301	Capital	\$ 1.979.000,00	<b>20,23%</b>
30101	capital suscrito o asignado	\$ 1.979.000,00	20,23%
302	aportes de socios o accionistas para futura capitalización	\$ 582.500,47	<b>5,95%</b>
304	Reservas	\$ 100.028,37	<b>1,02%</b>
30401	reserva legal	\$ 100.028,37	1,02%
305	otros resultados integrales	\$ 5.799.661,67	<b>59,28%</b>
30502	superávit por revaluación de propiedades, planta y equipo	\$ 5.799.661,67	59,28%
306	resultados acumulados	\$ 900.598,30	<b>9,21%</b>
30601	ganancias acumuladas	\$ 883.404,90	9,03%
30603	resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ (44.872,51)	-0,46%
30604	reserva de capital	\$ 62.065,91	0,63%
307	resultados del ejercicio	\$ 420.988,03	<b>4,30%</b>
30701	ganancia neta del periodo	\$ 420.988,03	4,30%
30702	(-) pérdida neta del periodo	\$ -	0,00%

#### 4.3.4.2. Análisis horizontal

El análisis horizontal busca determinar la variación absoluta o relativa que la empresa haya sufrido en cada partida de los estados financieros en un periodo respecto de otro, en él se determina el crecimiento o decremento de una cuenta en un periodo determinado.

#### 4.3.4.2.1. Ingresos

Tabla 31.  
Análisis horizontal ingresos 2015 – 2016

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
401	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 33.690.103,93	\$ 35.374.609,13	\$ 1.684.505,20	5,00%
40101	Venta de bienes	\$ 33.437.940,41	\$ 35.109.837,43	\$ 1.671.897,02	5,00%
40102	Prestación de servicios	\$ 156.631,60	\$ 164.463,18	\$ 7.831,58	5,00%
4010204	Otros	\$ 156.631,60	\$ 164.463,18	\$ 7.831,58	5,00%
40111	Otros ingresos	\$ 95.531,92	\$ 100.308,52	\$ 4.776,60	5,00%
4011103	Otros	\$ 95.531,92	\$ 100.308,52	\$ 4.776,60	5,00%
402	Ganancia bruta	\$ 2.364.604,78	\$ 3.422.599,99	\$ 1.057.995,21	44,74%

Tabla 32.  
Análisis horizontal ingresos 2016 – 2017

	<b>Cuentas</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
401	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 35.374.609,13	\$ 37.143.339,58	\$ 1.768.730,45	5,00%
40101	Venta de bienes	\$ 35.109.837,43	\$ 36.865.329,30	\$ 1.755.491,87	5,00%
40102	Prestación de servicios	\$ 164.463,18	\$ 172.686,34	\$ 8.223,16	5,00%
4010204	Otros	\$ 164.463,18	\$ 172.686,34	\$ 8.223,16	5,00%
40111	Otros ingresos	\$ 100.308,52	\$ 105.323,94	\$ 5.015,42	5,00%
4011103	Otros	\$ 100.308,52	\$ 105.323,94	\$ 5.015,42	5,00%
402	Ganancia bruta	\$ 3.422.599,99	\$ 4.552.290,27	\$ 1.129.690,28	33,01%

Tabla 33.  
Análisis horizontal ingresos 2017 – 2018

	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
401	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 37.143.339,58	\$ 39.000.506,56	\$ 1.857.166,98	5,00%
40101	Venta de bienes	\$ 36.865.329,30	\$ 38.708.595,77	\$ 1.843.266,47	5,00%
40102	Prestación de servicios	\$ 172.686,34	\$ 181.320,66	\$ 8.634,32	5,00%
4010204	Otros	\$ 172.686,34	\$ 181.320,66	\$ 8.634,32	5,00%
40111	Otros ingresos	\$ 105.323,94	\$ 110.590,14	\$ 5.266,20	5,00%
4011103	Otros	\$ 105.323,94	\$ 110.590,14	\$ 5.266,20	5,00%
402	Ganancia bruta	\$ 4.552.290,27	\$ 5.757.636,26	\$ 1.205.345,99	26,48%

#### 4.3.4.2.2. Egresos

- Costos

Tabla 34.  
Análisis horizontal costos 2015 – 2016

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
501	Costo de ventas y producción	\$ 31.325.499,15	\$ 31.952.009,13	\$ 626.509,98	2,00%
50101	Materiales utilizados o productos vendidos	\$ 29.556.516,62	\$ 30.147.646,95	\$ 591.130,33	2,00%
5010105	(+) inventario inicial de materia prima	\$ 3.181.198,50	\$ 3.244.822,47	\$ 63.623,97	2,00%
5010106	(+) compras netas locales de materia prima	\$ 29.180.663,40	\$ 29.764.276,67	\$ 583.613,27	2,00%
5010108	(-) inventario final de materia prima	(\$ 2.549.343,96)	(\$ 2.600.330,84)	(\$ 50.986,88)	2,00%
5010109	(+) inventario inicial de productos en proceso	\$ 70.409,71	\$ 71.817,90	\$ 1.408,19	2,00%
5010110	(-) inventario final de productos en proceso	(\$ 215.849,73)	(\$ 220.166,72)	(\$ 4.316,99)	2,00%
5010111	(+) inventario inicial productos terminados	\$ 1.572.930,70	\$ 1.604.389,31	\$ 31.458,61	2,00%
5010112	(-) inventario final de productos terminados	(\$ 1.683.492,00)	(\$ 1.717.161,84)	(\$ 33.669,84)	2,00%
50102	(+) mano de obra directa	\$ 642.018,71	\$ 654.859,08	\$ 12.840,37	2,00%
5010201	Sueldos y beneficios sociales	\$ 463.380,78	\$ 472.648,40	\$ 9.267,62	2,00%
5010202	Gastos planes de beneficios a empleados	\$ 178.637,93	\$ 182.210,69	\$ 3.572,76	2,00%
50103	(+) mano de obra indirecta	\$ 261.149,58	\$ 266.372,57	\$ 5.222,99	2,00%
5010301	Sueldos y beneficios sociales	\$ 191.539,73	\$ 195.370,52	\$ 3.830,79	2,00%
5010302	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 69.609,85	\$ 71.002,05	\$ 1.392,20	2,00%
50104	(+) otros costos indirectos de fabricación	\$ 865.814,24	\$ 883.130,52	\$ 17.316,28	2,00%
5010401	Depreciación propiedades, planta y equipo	\$ 317.690,36	\$ 324.044,17	\$ 6.353,81	2,00%
5010406	Mantenimiento y reparaciones	\$ 143.770,74	\$ 146.646,15	\$ 2.875,41	2,00%
5010407	Suministros materiales y repuestos	\$ 404.353,14	\$ 412.440,20	\$ 8.087,06	2,00%

Tabla 35.  
Análisis horizontal costos 2016 – 2017

	<b>Cuentas</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
501	Costo de ventas y producción	\$ 31.952.009,13	\$ 32.591.049,32	\$ 639.040,19	2,00%
50101	Materiales utilizados o productos vendidos	\$ 30.147.646,95	\$ 30.750.599,89	\$ 602.952,94	2,00%
5010105	(+) inventario inicial de materia prima	\$ 3.244.822,47	\$ 3.309.718,92	\$ 64.896,45	2,00%
5010106	(+) compras netas locales de materia prima	\$ 29.764.276,67	\$ 30.359.562,20	\$ 595.285,53	2,00%
5010108	(-) inventario final de materia prima	(\$ 2.600.330,84)	(\$ 2.652.337,46)	(\$ 52.006,62)	2,00%
5010109	(+) inventario inicial de productos en proceso	\$ 71.817,90	\$ 73.254,26	\$ 1.436,36	2,00%
5010110	(-) inventario final de productos en proceso	(\$ 220.166,72)	(\$ 224.570,06)	(\$ 4.403,34)	2,00%
5010111	(+) inventario inicial productos terminados	\$ 1.604.389,31	\$ 1.636.477,10	\$ 32.087,79	2,00%
5010112	(-) inventario final de productos terminados	(\$ 1.717.161,84)	(\$ 1.751.505,08)	(\$ 34.343,24)	2,00%
50102	(+) mano de obra directa	\$ 654.859,08	\$ 667.956,27	\$ 13.097,19	2,00%
5010201	Sueldos y beneficios sociales	\$ 472.648,40	\$ 482.101,36	\$ 9.452,96	2,00%
5010202	Gastos planes de beneficios a empleados	\$ 182.210,69	\$ 185.854,90	\$ 3.644,21	2,00%
50103	(+) mano de obra indirecta	\$ 266.372,57	\$ 271.700,02	\$ 5.327,45	2,00%
5010301	Sueldos y beneficios sociales	\$ 195.370,52	\$ 199.277,94	\$ 3.907,42	2,00%
5010302	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 71.002,05	\$ 72.422,09	\$ 1.420,04	2,00%
50104	(+) otros costos indirectos de fabricación	\$ 883.130,52	\$ 900.793,14	\$ 17.662,62	2,00%
5010401	Depreciación propiedades, planta y equipo	\$ 324.044,17	\$ 330.525,05	\$ 6.480,88	2,00%
5010406	Mantenimiento y reparaciones	\$ 146.646,15	\$ 149.579,08	\$ 2.932,93	2,00%
5010407	Suministros materiales y repuestos	\$ 412.440,20	\$ 420.689,01	\$ 8.248,81	2,00%

Tabla 36.  
Análisis horizontal costos 2017 – 2018

	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
501	Costo de ventas y producción	\$ 32.591.049,32	\$ 33.242.870,30	\$ 651.820,98	2,00%
50101	Materiales utilizados o productos vendidos	\$ 30.750.599,89	\$ 31.365.611,89	\$ 615.012,00	2,00%
5010105	(+) inventario inicial de materia prima	\$ 3.309.718,92	\$ 3.375.913,30	\$ 66.194,38	2,00%
5010106	(+) compras netas locales de materia prima	\$ 30.359.562,20	\$ 30.966.753,45	\$ 607.191,25	2,00%
5010108	(-) inventario final de materia prima	(\$ 2.652.337,46)	(\$ 2.705.384,21)	(\$ 53.046,75)	2,00%
5010109	(+) inventario inicial de productos en proceso	\$ 73.254,26	\$ 74.719,35	\$ 1.465,09	2,00%
5010110	(-) inventario final de productos en proceso	(\$ 224.570,06)	(\$ 229.061,46)	(\$ 4.491,40)	2,00%
5010111	(+) inventario inicial productos terminados	\$ 1.636.477,10	\$ 1.669.206,64	\$ 32.729,54	2,00%
5010112	(-) inventario final de productos terminados	(\$ 1.751.505,08)	(\$ 1.786.535,18)	(\$ 35.030,10)	2,00%
50102	(+) mano de obra directa	\$ 667.956,27	\$ 681.315,39	\$ 13.359,12	2,00%
5010201	Sueldos y beneficios sociales	\$ 482.101,36	\$ 491.743,39	\$ 9.642,03	2,00%
5010202	Gastos planes de beneficios a empleados	\$ 185.854,90	\$ 189.572,00	\$ 3.717,10	2,00%
50103	(+) mano de obra indirecta	\$ 271.700,02	\$ 277.134,02	\$ 5.434,00	2,00%
5010301	Sueldos y beneficios sociales	\$ 199.277,94	\$ 203.263,49	\$ 3.985,55	2,00%
5010302	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 72.422,09	\$ 73.870,53	\$ 1.448,44	2,00%
50104	(+) otros costos indirectos de fabricación	\$ 900.793,14	\$ 918.809,00	\$ 18.015,86	2,00%
5010401	Depreciación propiedades, planta y equipo	\$ 330.525,05	\$ 337.135,55	\$ 6.610,50	2,00%
5010406	Mantenimiento y reparaciones	\$ 149.579,08	\$ 152.570,66	\$ 2.991,58	2,00%
5010407	Suministros materiales y repuestos	\$ 420.689,01	\$ 429.102,79	\$ 8.413,78	2,00%

- Gastos

Tabla 37.  
Análisis horizontal gastos 2015 – 2016

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
502	Gastos	\$ 1.705.048,23	\$ 1.739.149,19	\$ 34.100,96	2,00%
50201	Gastos de venta	\$ 93.341,94	\$ 95.208,78	\$ 1.866,84	2,00%
5020101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 42.236,85	\$ 43.081,59	\$ 844,74	2,00%
5020102	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 7.357,20	\$ 7.504,34	\$ 147,14	2,00%
5020103	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 6.024,22	\$ 6.144,70	\$ 120,48	2,00%
5020104	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 745,08	\$ 759,98	\$ 14,90	2,00%
5020110	Comisiones	\$ 4.800,00	\$ 4.896,00	\$ 96,00	2,00%
5020111	Gastos de Marketing	\$ 31.085,06	\$ 31.706,76	\$ 621,70	2,00%
5020116	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 1.093,53	\$ 1.115,40	\$ 21,87	2,00%
50202	Gastos administrativos	\$ 988.086,30	\$ 1.007.848,03	\$ 19.761,73	2,00%
5020201	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 250.590,89	\$ 255.602,71	\$ 5.011,82	2,00%
5020202	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 26.825,96	\$ 27.362,48	\$ 536,52	2,00%
5020203	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 65.312,36	\$ 66.618,61	\$ 1.306,25	2,00%
5020204	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 7.382,33	\$ 7.529,98	\$ 147,65	2,00%
5020205	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	\$ 172.543,26	\$ 175.994,13	\$ 3.450,87	2,00%
5020208	Mantenimiento y reparaciones	\$ 27.026,31	\$ 27.566,84	\$ 540,53	2,00%
5020212	Combustibles	\$ 23.271,42	\$ 23.736,85	\$ 465,43	2,00%
5020214	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	\$ 47.985,30	\$ 48.945,01	\$ 959,71	2,00%
5020216	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 723,75	\$ 738,22	\$ 14,47	2,00%
5020217	Gastos de viaje	\$ 4.443,68	\$ 4.532,55	\$ 88,87	2,00%
5020218	Agua, energía, luz, y telecomunicaciones	\$ 51.769,32	\$ 52.804,71	\$ 1.035,39	2,00%
5020220	Impuestos, contribuciones y otros	\$ 188.625,35	\$ 192.397,86	\$ 3.772,51	2,00%

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
5020221	Depreciaciones	\$ 121.586,37	\$ 124.018,10	\$ 2.431,73	2,00%
502022101	Propiedades, planta y equipo	\$ 121.586,37	\$ 124.018,10	\$ 2.431,73	2,00%
50203	Gastos financieros	\$ 583.743,49	\$ 595.418,36	\$ 11.674,87	2,00%
5020301	Intereses	\$ 527.590,89	\$ 538.142,71	\$ 10.551,82	2,00%
5020302	Comisiones	\$ 21.600,76	\$ 22.032,78	\$ 432,02	2,00%
502030201	Comisiones pagadas por intermediación de valores:	\$ 21.600,76	\$ 22.032,78	\$ 432,02	2,00%
5020302010	Por comisión en operaciones	\$ 21.600,76	\$ 22.032,78	\$ 432,02	2,00%
5020303	Por prestación de servicios de administración y manejo	\$ 34.551,84	\$ 35.242,88	\$ 691,04	2,00%
502030305	Fideicomisos mercantiles	\$ 7.551,84	\$ 7.702,88	\$ 151,04	2,00%
502030307	Por calificación de riesgo	\$ 10.000,00	\$ 10.200,00	\$ 200,00	2,00%
502030308	Por representación de obligacionistas	\$ 17.000,00	\$ 17.340,00	\$ 340,00	2,00%
50204	Otros gastos	\$ 39.876,50	\$ 40.674,03	\$ 797,53	2,00%
5020402	Otros	\$ 39.876,50	\$ 40.674,03	\$ 797,53	2,00%

Tabla 38.  
Análisis horizontal gastos 2016 – 2017

	<b>Cuentas</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
502	Gastos	\$ 1.739.149,19	\$ 1.773.932,18	\$ 34.782,99	2,00%
50201	Gastos de venta	\$ 95.208,78	\$ 97.112,95	\$ 1.904,17	2,00%
5020101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 43.081,59	\$ 43.943,22	\$ 861,63	2,00%
5020102	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 7.504,34	\$ 7.654,43	\$ 150,09	2,00%
5020103	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 6.144,70	\$ 6.267,60	\$ 122,90	2,00%
5020104	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 759,98	\$ 775,18	\$ 15,20	2,00%
5020110	Comisiones	\$ 4.896,00	\$ 4.993,92	\$ 97,92	2,00%
5020111	Gastos de Marketing	\$ 31.706,76	\$ 32.340,90	\$ 634,14	2,00%
5020116	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 1.115,40	\$ 1.137,71	\$ 22,31	2,00%
50202	Gastos administrativos	\$ 1.007.848,03	\$ 1.028.004,99	\$ 20.156,96	2,00%
5020201	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 255.602,71	\$ 260.714,76	\$ 5.112,05	2,00%

	<b>Cuentas</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
5020202	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 27.362,48	\$ 27.909,73	\$ 547,25	2,00%
5020203	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 66.618,61	\$ 67.950,98	\$ 1.332,37	2,00%
5020204	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 7.529,98	\$ 7.680,58	\$ 150,60	2,00%
5020205	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	\$ 175.994,13	\$ 179.514,01	\$ 3.519,88	2,00%
5020208	Mantenimiento y reparaciones	\$ 27.566,84	\$ 28.118,17	\$ 551,33	2,00%
5020212	Combustibles	\$ 23.736,85	\$ 24.211,59	\$ 474,74	2,00%
5020214	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	\$ 48.945,01	\$ 49.923,91	\$ 978,90	2,00%
5020216	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 738,22	\$ 752,99	\$ 14,77	2,00%
5020217	Gastos de viaje	\$ 4.532,55	\$ 4.623,20	\$ 90,65	2,00%
5020218	Agua, energía, luz, y telecomunicaciones	\$ 52.804,71	\$ 53.860,80	\$ 1.056,09	2,00%
5020220	Impuestos, contribuciones y otros	\$ 192.397,86	\$ 196.245,81	\$ 3.847,95	2,00%
5020221	Depreciaciones	\$ 124.018,10	\$ 126.498,46	\$ 2.480,36	2,00%
502022101	Propiedades, planta y equipo	\$ 124.018,10	\$ 126.498,46	\$ 2.480,36	2,00%
50203	Gastos financieros	\$ 595.418,36	\$ 607.326,73	\$ 11.908,37	2,00%
5020301	Intereses	\$ 538.142,71	\$ 548.905,56	\$ 10.762,85	2,00%
5020302	Comisiones	\$ 22.032,78	\$ 22.473,43	\$ 440,65	2,00%
502030201	Comisiones pagadas por intermediación de valores:	\$ 22.032,78	\$ 22.473,43	\$ 440,65	2,00%
5020302010	Por comisión en operaciones	\$ 22.032,78	\$ 22.473,43	\$ 440,65	2,00%
5020303	Por prestación de servicios de administración y manejo	\$ 35.242,88	\$ 35.947,73	\$ 704,85	2,00%
502030305	Fideicomisos mercantiles	\$ 7.702,88	\$ 7.856,93	\$ 154,05	2,00%
502030307	Por calificación de riesgo	\$ 10.200,00	\$ 10.404,00	\$ 204,00	2,00%
502030308	Por representación de obligacionistas	\$ 17.340,00	\$ 17.686,80	\$ 346,80	2,00%
50204	Otros gastos	\$ 40.674,03	\$ 41.487,51	\$ 813,48	2,00%
5020402	Otros	\$ 40.674,03	\$ 41.487,51	\$ 813,48	2,00%

Tabla 39.  
Análisis horizontal gastos 2017 – 2018

	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
502	Gastos	\$ 1.773.932,18	\$ 1.809.410,82	\$ 35.478,64	2,00%
50201	Gastos de venta	\$ 97.112,95	\$ 99.055,21	\$ 1.942,26	2,00%
5020101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 43.943,22	\$ 44.822,08	\$ 878,86	2,00%
5020102	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 7.654,43	\$ 7.807,52	\$ 153,09	2,00%
5020103	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 6.267,60	\$ 6.392,95	\$ 125,35	2,00%
5020104	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 775,18	\$ 790,68	\$ 15,50	2,00%
5020110	Comisiones	\$ 4.993,92	\$ 5.093,80	\$ 99,88	2,00%
5020111	Gastos de Marketing	\$ 32.340,90	\$ 32.987,71	\$ 646,81	2,00%
5020116	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 1.137,71	\$ 1.160,46	\$ 22,75	2,00%
50202	Gastos administrativos	\$ 1.028.004,99	\$ 1.048.565,09	\$ 20.560,10	2,00%
5020201	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 260.714,76	\$ 265.929,06	\$ 5.214,30	2,00%
5020202	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 27.909,73	\$ 28.467,92	\$ 558,19	2,00%
5020203	Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 67.950,98	\$ 69.310,00	\$ 1.359,02	2,00%
5020204	Gasto planes de beneficios a empleados	\$ 7.680,58	\$ 7.834,19	\$ 153,61	2,00%
5020205	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	\$ 179.514,01	\$ 183.104,29	\$ 3.590,28	2,00%
5020208	Mantenimiento y reparaciones	\$ 28.118,17	\$ 28.680,54	\$ 562,37	2,00%
5020212	Combustibles	\$ 24.211,59	\$ 24.695,82	\$ 484,23	2,00%
5020214	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	\$ 49.923,91	\$ 50.922,38	\$ 998,47	2,00%
5020216	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 752,99	\$ 768,05	\$ 15,06	2,00%
5020217	Gastos de viaje	\$ 4.623,20	\$ 4.715,67	\$ 92,47	2,00%
5020218	Agua, energía, luz, y telecomunicaciones	\$ 53.860,80	\$ 54.938,02	\$ 1.077,22	2,00%
5020220	Impuestos, contribuciones y otros	\$ 196.245,81	\$ 200.170,73	\$ 3.924,92	2,00%
5020221	Depreciaciones	\$ 126.498,46	\$ 129.028,43	\$ 2.529,97	2,00%
502022101	Propiedades, planta y equipo	\$ 126.498,46	\$ 129.028,43	\$ 2.529,97	2,00%

	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
50203	Gastos financieros	\$ 607.326,73	\$ 619.473,26	\$ 12.146,53	2,00%
5020301	Intereses	\$ 548.905,56	\$ 559.883,67	\$ 10.978,11	2,00%
5020302	Comisiones	\$ 22.473,43	\$ 22.922,90	\$ 449,47	2,00%
502030201	Comisiones pagadas por intermediación de valores:	\$ 22.473,43	\$ 22.922,90	\$ 449,47	2,00%
5020302010	Por comisión en operaciones	\$ 22.473,43	\$ 22.922,90	\$ 449,47	2,00%
5020303	Por prestación de servicios de administración y manejo	\$ 35.947,73	\$ 36.666,69	\$ 718,96	2,00%
502030305	Fideicomisos mercantiles	\$ 7.856,93	\$ 8.014,07	\$ 157,14	2,00%
502030307	Por calificación de riesgo	\$ 10.404,00	\$ 10.612,08	\$ 208,08	2,00%
502030308	Por representación de obligacionistas	\$ 17.686,80	\$ 18.040,54	\$ 353,74	2,00%
50204	Otros gastos	\$ 41.487,51	\$ 42.317,26	\$ 829,75	2,00%
5020402	Otros	\$ 41.487,51	\$ 42.317,26	\$ 829,75	2,00%

- Resultado Integral

Tabla 40.

Análisis horizontal resultado integral 2015 – 2016

	<b>Cuentas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
600	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas	\$ 659.556,55	\$ 1.683.450,80	\$ 1.023.894,25	155,24%
601	15% participación trabajadores	\$ 98.933,48	\$ 252.517,62	\$ 153.584,14	155,24%
602	Ganancia (pérdida) antes de impuestos	\$ 560.623,07	\$ 1.430.933,18	\$ 870.310,11	155,24%
603	Impuesto a la renta causado	\$ 139.635,04	\$ 356.404,19	\$ 216.769,15	155,24%
604	Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas antes del impuesto diferido	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 653.540,96	155,24%
607	Ganancia (perdida) de operaciones continuadas	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 653.540,96	155,24%
707	Ganancia (pérdida) neta del periodo	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 653.540,96	155,24%
801	Resultado integral total del año	\$ 420.988,03	\$ 1.074.528,99	\$ 653.540,96	155,24%
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 41.

Análisis horizontal resultado integral 2016 – 2017

	<b>Cuentas</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
600	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas	\$ 1.683.450,80	\$ 2.778.358,09	\$ 1.094.907,29	65,04%
601	15% participación trabajadores	\$ 252.517,62	\$ 416.753,71	\$ 164.236,09	65,04%
602	Ganancia (pérdida) antes de impuestos	\$ 1.430.933,18	\$ 2.361.604,38	\$ 930.671,20	65,04%
603	Impuesto a la renta causado	\$ 356.404,19	\$ 588.207,55	\$ 231.803,36	65,04%
604	Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas antes del impuesto diferido	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 698.867,84	65,04%
607	Ganancia (perdida) de operaciones continuadas	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 698.867,84	65,04%
707	Ganancia (pérdida) neta del periodo	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 698.867,84	65,04%
801	Resultado integral total del año	\$ 1.074.528,99	\$ 1.773.396,83	\$ 698.867,84	65,04%
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 42.  
Análisis horizontal resultado integral 2017 – 2018

	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
600	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas	\$ 2.778.358,09	\$ 3.948.225,44	\$ 1.169.867,35	42,11%
601	15% participación trabajadores	\$ 416.753,71	\$ 592.233,82	\$ 175.480,11	42,11%
602	Ganancia (pérdida) antes de impuestos	\$ 2.361.604,38	\$ 3.355.991,62	\$ 994.387,24	42,11%
603	Impuesto a la renta causado	\$ 588.207,55	\$ 835.880,74	\$ 247.673,19	42,11%
604	Ganancia (pérdida) de operaciones continuadas antes del impuesto diferido	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89	\$ 746.714,06	42,11%
607	Ganancia (perdida) de operaciones continuadas	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89	\$ 746.714,06	42,11%
707	Ganancia (pérdida) neta del periodo	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89	\$ 746.714,06	42,11%
801	Resultado integral total del año	\$ 1.773.396,83	\$ 2.520.110,89	\$ 746.714,06	42,11%
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

## **5. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1. CONCLUSIONES**

Como proposiciones finales al desarrollo del tema, se partieron de las siguientes premisas:

- Desarrollar un modelo de marketing de exportación teórico que pueda ser aplicado a la comercialización de chocolate procesado.
- Análisis sectorial de las pymes de chocolate del Ecuador para determinar oportunidades y amenazas, utilizando estadísticas y volúmenes de comercio externo.
- Contrastar la gestión actual de marketing de exportaciones – realizado por las pymes comercializadoras de chocolate procesado hacia los mercados internacionales – con el modelo teórico propuesto.
- Formular las propuestas de mejora dirigidas a potenciar la gestión actual de marketing de exportaciones seguidas por pymes exportadoras de chocolate procesado, y con el correspondiente análisis económico- financiero para el periodo 2015-2018.

De manera que así se formulan las siguientes conclusiones:

1. Se desarrolló un modelo de marketing de exportación teórico para su aplicación en la comercialización de chocolate procesado, donde cada una de las partes del modelo representan una interrogante para la empresa, las interrogantes son las

siguientes ¿Qué razones tomó en cuenta para exportar?, ¿Cómo seleccionó los mercados?, ¿Cómo evaluó los mercados?, ¿Cómo es el proceso de entrar al mercado? ¿Algún tipo de intermediarios?, ¿Qué buenas practicas marketing internacional utiliza?, ¿Consta con una organización de marketing? ¿Cómo es?, de modo que estas nos permiten desarrollar el modelo pertinente para cada entidad y se adapta a cada una de las necesidades y mercados a los que apunta cada PYME.

2. Se formuló propuestas de mejora que constan de preguntas a modo que la organización pueda determinar donde se encuentran los puntos débiles o los fallos y poder potenciarlos, entre las interrogantes:

¿Cuáles son las razones por las cuales se desea exportar?

¿Se ha definido al menos tres razones?

¿Se hace seguimiento posterior de aquellas tres razones?

¿Cuáles de ellas es la que tiene más peso?

¿Cuál es el beneficio que se desea obtener?

¿Se hace seguimiento a dichas razones?

¿Qué se está haciendo hoy por hoy?

¿Qué hacen las empresas que tienen éxito en lo que a exportar respecta?

¿Se tiene claro cuáles son los mercados a los que se desea ingresar?

¿Se hizo una lista de los más rentables, más atractivos, de mayor crecimiento?

¿Se tiene un plan de ingreso a otros mercados para los próximos 5 años?

¿Se tiene información de la cultura de dichos países a los que se desea entrar?

¿Se ha examinado la tendencia en los mercados que se seleccionó?

¿Se tiene un listado de los competidores?

¿Existen productos similares en los mercados que se desea entrar?

- ¿Se hacen estudios y evaluaciones antes de ingresar en los mercados?
- ¿Cuáles son las barreras y normas de dichos países?
- ¿Existen incentivos fiscales, se los tiene claros?
- ¿Cuál es el mercado meta o los mercados meta?
- ¿Se tiene información sobre precios, productos, comunicación de nuestro producto en dichos mercados como los de nuestros competidores?
- ¿Se tiene una idea de cómo ingresar al mercado o a los mercados?
- ¿Cuáles son las maneras de ingresar?
- ¿Cuáles son los costos de cada manera de ingresar a los mercados?
- ¿Se puede ingresar de varias maneras o solo de una?
- ¿Qué es más atractivo para nosotros?
- ¿Qué es más rentable para nosotros?
- ¿Qué es más fácil?
- ¿Dónde existe mayor beneficio para la cadena de valor?
- ¿Qué estamos entendiendo como marketing internacional?
- ¿Cuáles son nuestras ventajas competitivas?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la competencia?
- ¿Cada cuánto es pertinente realizar pruebas de calidad e imagen?
- ¿Se tiene una estrategia de distribución?
- ¿Cuál es el análisis de la competencia?
- ¿Cuál es la estrategia de precios?
- ¿Se tiene un plan de promoción y comunicación?
- ¿Se desarrolla análisis de regulaciones arancelarias, de impuestos y cuotas?
- ¿Se tienen análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad y otras?

¿Existe un personal responsable del comercio exterior?

¿Cuántas personas deberían necesitar la empresa?

¿Existe un presupuesto definido para el desarrollo de mercados externos?

¿Existe un presupuesto definido para el análisis e investigación de nuevos mercados?

¿Existe un presupuesto dirigido para la comunicación del producto en otros mercados o terceros lo realizan?

¿Existe una organización con diferentes entidades para un apoyo en las exportaciones?

¿Qué hace falta para tener aún más éxito en dichas operaciones?

¿Se requiere apoyo de entidades extranjeras?

3. Se contrastó la gestión actual de marketing de exportaciones con el modelo desarrollado propuesto, dentro de los hallazgos de la contrastación se encontraron los siguientes datos:

<b>A)</b>	<b>Razones para exportar</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Estabilidad o caída de la demanda interna	23.8%
2	Crecimiento demanda global	33.3%
3	Mayor utilidad en otros países	42.9%
4	Exceso de producción	19%
5	Economías de escala	19%
6	Competencia	9.5%
7	Beneficios fiscales	14.3%
8	Reducción de dependencia por estar en un solo mercado	28.6%
<b>B)</b>	<b>Selección de mercados</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Obtención de información sobre estadísticas de importaciones de productos similares al que se desea exportar	33.3%
2	Identificación de top 5 de mercados donde consumo este en ascenso	61.9%
3	Identificación de un top 5 de mercados emergentes con oportunidad de negocio inmediata	28.6%
4	Identificación top 5 mercados prometedores a mediano plazo	23.8%
<b>C)</b>	<b>Evaluación de mercados</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Examinar tendencias en los mercados seleccionados	42.9%
2	Evaluación de competidores potenciales	38.1%
3	Análisis de variedad de productos similares	42.9%
4	Análisis de factores diferenciales de dicho mercado	14.3%
5	Relación del tipo de demanda existente en dichos países	42.9%
6	Identificar barreras y normas	38.1%
7	Identificar incentivos fiscales, impositivos y de promoción	28.6%

8	Decidir mercado meta	4.8%
<b>D)</b>	<b>Como entrar al mercado</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Personal	42.9%
2	Agentes	23.8%
3	Desarrollo para terceros	4.8%
4	Franquicias	28.6%
5	Intermediarios	19%
6	Consortio o grupos de exportación	14.3%
<b>E)</b>	<b>Marketing internacional</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Definición de ventajas competitivas	14.3%
2	Definición de volúmenes y calidades	23.8%
3	Realización de pruebas de calidad, imagen y nombre de producto	42.9%
4	Definición de estrategias de distribución	19%
5	Análisis de competencias	42.9%
6	Definición de estrategias de precios	28.6%
7	Análisis de regulaciones arancelarias, impuestos y cuotas	4.8%
8	Análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad, etc.	9.5%
9	Análisis de uso y registro de marcas en mercados seleccionados	23.8%
10	Definición de promoción y comunicación	14.3%
<b>F)</b>	<b>Organización de marketing</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Asignación de personal responsable del comercio exterior	28.6%
2	Definición de un presupuesto para desarrollo de mercados externos	38.1%
3	Definición de presupuesto para análisis e investigación de mercados	47.6%
4	Definición de presupuesto para comunicación	19%
5	Organización con entidades de apoyo a las exportaciones	19%

4. La investigación de campo aportó:

**Nivel de aplicación del modelo:**

A continuación se detalla el nivel de aplicación del modelo en porcentajes de implementación por las pymes.

Anexo 4

**Estudio exploratorio**

A continuación se presenta el formulario de preguntas abiertas aplicadas a distintas directivos de distintas pymes exportadoras de chocolate procesado.

Tabla 10

**Estudio descriptivo**

A continuación se presenta la encuesta como resultado de las respuestas obtenidas del estudio exploratorio que también se presentó a varios directivos de las distintas pymes exportadoras de chocolate procesado.

Véase anexo 3

**Propuestas de mejora a través de las respuestas obtenidas**

A continuación se detalla las propuestas de mejora planteadas al modelo de marketing de exportación. Tabla 19

## 5. Conclusiones financieras año 2015:

**Análisis de liquidez**

Mide la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo, es decir el dinero en efectivo que se dispone para el pago de deudas. A su vez expresa la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Liquidez Corriente	1,4095
Prueba Acida	0,6793

**Conclusiones:**

Liquidez Corriente	<p>La empresa puede hacerle frente a sus vencimientos de corto plazo, no presentara problemas de insolvencia o situaciones de iliquidez, está en el rango donde aún no existe un manejo inadecuado de activos corrientes o excesos de liquidez poco productivos.</p> <p>Por cada dólar de pasivo, la empresa tiene 1,4095 dólares de activo para enfrentarlo.</p>
Prueba Acida	<p>Posee un manejo de inventarios aceptable, tiene capacidad para cancelar sus obligaciones corrientes.</p> <p>Por cada dólar de pasivo la empresa tiene 0,6793 dólares para enfrentar la deuda.</p>

## 6. Análisis de solvencia y riesgo.

Es la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones sin importar su plazo, al igual que el uso sistemático de la información disponible para determinar la frecuencia con la que determinados eventos se pueden producir y la magnitud de sus consecuencias. Existe solvencia cuando la empresa está en capacidad de liquidar los pasivos contraídos al vencimiento de los mismos y se demuestra que puede conservar dicha situación en el futuro.

Endeudamiento del Activo	0,5214
Endeudamiento Patrimonial	1,0896
Endeudamiento del Activo Fijo	0,8468
Apalancamiento	2,0896
Apalancamiento Financiero	0,9868

### Conclusiones:

Endeudamiento del Activo	La empresa presenta una ligera dependencia (independencia) frente a sus acreedores.
Endeudamiento Patrimonial	La empresa tiene mayores compromisos con sus acreedores que con sus accionistas, la empresa es mayormente financiada por sus acreedores.
Endeudamiento del Activo Fijo	Se requirió préstamos a terceros para financiar los activos fijos. La compra de los activos fijos fue financiada mayormente por los acreedores, que por los propietarios de la organización.
Apalancamiento	Las unidades monetarias de activos superan por el doble a las unidades monetarias de patrimonio. Por cada dólar invertido en el patrimonio se obtuvo 2,0896 dólares en el activo.
Apalancamiento Financiero	La utilización de fondos ajenos es indiferente desde el punto de vista económico. Los fondos ajenos remunerables no contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios de la empresa, sean superiores a lo que serían si esta se endeudara. (La empresa obtiene más rentabilidad le sí se endeuda con terceros).

### 7. Análisis de rendimiento de capital invertido.

Es una razón financiera que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada, representa una herramienta para analizar el rendimiento que la empresa tiene desde el punto de vista financiero.

Rentabilidad neta Ventas	0,0126
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	0,1312
Rentabilidad Financiera	0,0430

### Conclusiones:

Rentabilidad neta Ventas	La utilidad de la empresa por cada unidad de venta es del 1,26%.
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	La rentabilidad ofrecida por parte de la empresa a los socios o accionistas es del 13,12%.
Rentabilidad Financiera	El rendimiento u beneficio recibido por un accionista o socio por mantener su inversión en la empresa es del 4,3%.

## 8. Rendimiento operativo.

Es la proporción que surge entre los medios que se emplean para obtener algo y el resultado que se consigue.

Rentabilidad Neta del Activo	0,0206
Margen Bruto	0,0632
Margen Operacional	0,0384
Rotación de Cartera	9,6615
Rotación de Activo Fijo	2,8946
Rotación de Ventas	1,6358
Periodo Medio de Cobranza	37,7789
Periodo Medio de Pago	43,2906
Impacto Gastos Administrativos y Ventas	0,0323
Impacto de la Carga Financiera	0,0175

## Conclusiones

Rentabilidad Neta del Activo	Las utilidades netas no afectan la conciliación tributaria ni es superior a la utilidad del ejercicio. Por cada dólar invertido en activos le genera a la empresa 0,0206 en ventas.
Margen Bruto	La rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad para cubrir gastos operativos y generar utilidades antes de impuestos y deducciones es del 6,32%.
Margen Operacional	El negocio sigue siendo lucrativo en sí mismo.
Rotación de Cartera	Las cuentas por cobrar giran 9,6615 veces en un año.
Rotación de Activo Fijo	La cantidad de unidades monetarias vendidas supera en 2,8946 veces a cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.
Rotación de Ventas	La dirección del negocio es eficiente.
Periodo Medio de Cobranza	El tiempo entre que la empresa factura sus ventas y recibe el pago de estas es de 37,7789 días.
Periodo Medio de Pago	La empresa tarda en cubrir sus obligaciones 43,29 días.
Impacto Gastos Administrativos y Ventas	Los gastos administrativos y de ventas representan el 3,23% de las ventas.
Impacto de la Carga Financiera	Los gastos financieros representan el 1,75% respecto de las ventas.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Como recomendaciones finales a los resultados obtenidos, después de tener analizada la información levantada en el capítulo 3 se puede sugerir que los puntos a mejorar son los siguientes:

- Luego de la evaluación de la gestión actual de marketing de exportación de pymes exportadoras se puede decir que a existe un amplio porcentaje de pymes que actualmente exportan chocolate procesado carecen de un modelo establecido o preestablecido a seguir es por ello que se recomienda una organización detallada de los correctos pasos a seguir para una comunicación adecuada para cada mercado y cliente en distintos países y un seguimiento de las operaciones y transacciones de los mercados a los que sus productos están llegando hoy por hoy, dado que algunas de ellas constan de agentes y confían en sus buenas practicas, es pertinente crear una estructura de seguimiento practico respecto de las operaciones que dichos agentes están desarrollando, a su vez cuando las diferentes pymes entren a mercados nuevos sin saber su cultura, se desarrollen estudios que les permitan tener un conocimiento de los gustos, preferencias, tendencias e incluso la competencia que tendrán en dicho nuevo mercado al que entraron o desean incursionar. También como punto a favor es recomendable revisar las estadísticas y observar las tendencia de los mercados que estadísticamente están comprando bastantes productos, es allí donde las pymes pueden ofrecer el chocolate procesado y expandir el negocio, sin embargo antes de ello la pyme deberá plantear y aprobar un esquema de comunicación estándar

para dicho producto, de manera que cuando se envía el producto a otro país, los compradores estarán informados sobre posibles campañas, perfil del cliente final, propiedades del producto, ingredientes, registros sanitarios y de marca y por supuesto normas y estándares que se utilizan a la hora de manufacturar el chocolate.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Anecacao. (2015). *Asociación Nacional de Exportadores de Cacao, Ecuador*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/>
- Baena, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Oberta de Catalunya.
- Cateora, P., & Craham, J. (1971). *Marketing internacional*. McGraw-Hill Interamericana.
- FEDEXPOR. (2017). *Federación Ecuatoriana de Exportadores*. Obtenido de <http://www.fedexpor.com/>
- Lerma y Kirchner, A., & Bárcena, S. (2013). *Planeación comercial: guía práctica*. Alfaomega.
- Marí, S., & Mateos, A. (2013). *Análisis económico-financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Martínez, D. (2013). *Pymes: rutas para la exportación*. Editorial Universidad del Norte.
- Martínez, P. (2009). *Pyme: estrategia para su internacionalización*. Universidad del Norte.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Acuerdos Comerciales*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>
- PROECUADOR. (2016). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, Ecuador*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/>
- PROECUADOR. (2017). *Servicios ProEcuador*. Obtenido de <http://servicios.proecuador.gob.ec/sgoc/direx/direxactualizar.xls>
- Real academia española. (2017). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=8DvFfDI>
- Trademap. (2015). Obtenido de Trade statistics for international business development: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_Graph.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx)

Trademap. (2015). *Lista de los países a los que Ecuador exporta el producto: 1806 Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao*. Obtenido de Trade statistics for international business development: <http://www.trademap.org/>

Universidad de Alicante. (2015). *Técnicas de investigación social para el trabajo social*. Obtenido de Las técnicas esructurales: [https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema4/la\\_entrevista\\_en\\_profundidad.html](https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema4/la_entrevista_en_profundidad.html)

## ANEXOS

## Anexo 1.

## Listado de empresas exportadoras de chocolate procesado

<b>Listado</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Web</b>	<b>Tipo de productos</b>
<b>Asociación agroartesanal de producción de bienes agrícolas, pecuarios y piscícolas de napo kallari</b>	Tena	www.kallari.com	Cacao en grano y chocolate en barra, artesanías (collares, pulseras con semillas nativas de la Amazonía), masa de chocolate, granos de cacao, café, artesanías de tagua
<b>Cacaos finos ecuatorianos s.a. Cafiesa</b>	Duran	www.cafiesa.com	Polvo de cacao, licor de cacao y manteca de cacao
<b>Chocolates finos nacionales cofina S.A.</b>	Duran	www.cofinacocoa.com	Cacao en grano y elaborados, pasta de cacao, manteca de cacao, polvo de cacao y torta de cacao
<b>Chocono S.A.</b>	Quito	www.chocono.com.ec	Chocolates, conos de galletas, barquillos y alfajores
<b>Corporación gruppo salinas</b>	Guaranda	www.salinerito.com	Cacao, sacos en lana de oveja y alpaca, alimentos procesados (turrón, bombones, tabletas de chocolate), textiles, prod. Artesanales, lácteos, quesos, canastas de paja, hilos de alpaca, panela granulada, mermeladas, suéteres chales y ponchos y accesorios, carnes, jamón, pernil, mortadela, derivados de la soya
<b>Ecuador produce S.A.</b>	Guayaquil	www.suavva.com	Pulpa de cacao, cacao en grano, mermelada de cacao, helado de baba de cacao, jugo de cacao, licor de cacao (bebida alcohólica) y pulpa de guanábana.
<b>Ecuatoriana de chocolates</b>	Quito	www.ecuatorianadechocolates.com	Barras de chocolate
<b>Emperador Poveda miguel ángel</b>	Quito		Pimienta blanca molida, pimienta blanca en pepa, pimienta negra molida, pimienta negra en pepa, frijoles, harina de plátano, harina de banano, cacao en grano, manteca de cacao, cocoa, abono de orgánicos, abacá.
<b>Escoffee S.A.</b>	Guayaquil	www.escoffee.com	Café tostado y molido, café verde, chocolate
<b>Exporganic S.A.</b>	Guayaquil	www.exporganiccuador.com	Banano orgánico, plátano fresco, cacao orgánico, frutas deshidratadas, derivados de cacao, piña orgánica y mango orgánico.
<b>Exportadora e importadora comercial Orellana eximore c. Ltda.</b>	Guayaquil		Chocolate en barra, y chocolate e barra con frutos secos, granos de cacao tostado (comestible), cáscara de cacao

<b>Listado</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Web</b>	<b>Tipo de productos</b>
<b>Family food ecuador S.A. Famodecsa</b>	Guayaquil	<a href="http://www.familyfooddist.com/">http://www.familyfooddist.com/</a>	Atún fideos pastas condimentos chochos salsas frejol. Mote ají
<b>Federación de organizaciones negras y mestizas del sur occidente de esmeraldas, atacames y muisne - fonsoeam</b>	Esmeraldas		Licor de cacao, cacao
<b>Fondo ecuatoriano popolorum progressio</b>	Quito	<a href="http://www.camari.org">www.camari.org</a>	Quinoa orgánica, panela, hongos secos con certificación orgánica, café verde y café en grano tostado, pasta de cacao y cacao en grano, artesanías de cerámica, figuras y bisutería de tagua, artesanías de borrego y alpaca, guantes, pantalones, blusas, gorros, sacos, toallas, chales, sombreros, tés de hierbas, mermeladas, deshidratados, fréjol, lenteja, maíz, mote, habas, harina de plátano, máchica, arrocillo, azúcar blanca.
<b>Fundación mcch maquita cushunchic comercializando como hermanos</b>	Quito	<a href="http://www.mcch.com.ec">www.mcch.com.ec</a>	Conservas de piña y frutas tropicales , palmitos en conservas, productos tagua, madera ,cerámica y vitro fusión masapan, cacao en grano, guantes de alpaca, quinua, chocolate en polvo
<b>González valencia diego armando</b>	Guayaquil	<a href="http://www.annexasia.com">www.annexasia.com</a>	Urnas de cremación hechas de teca kit con portavasos y porta servilletas e individuales de teca, teca en estado natural, manteca de cacao, licor de cacao
<b>Magorexport del ecuador S.A.</b>	El empalme		Cascara de cacao, cacao en grano
<b>Martínez urrutia Daniel Andrés</b>	Guayaquil		Chocolate
<b>Míndo chocolate</b>	Quito	<a href="http://elquetzaldemindo.com">http://elquetzaldemindo.com</a>	Chocolate, miel de cacao, miel de caña, miel de jengibre, jengibre caramelizado, polvo de cacao, licor de cacao, manteca de cacao, te de cascara de cacao, salsa bbq de cacao, polvo de cacao, ají picante, mermeladas
<b>Peoria S.A.</b>	Guayaquil		Cacao en grano, café en grano, café tostado molido, elaborados de cacao
<b>Productos sksfarms cia. Ltda.</b>	Quito	<a href="http://www.pacarichocolate.com">www.pacarichocolate.com</a>	Chocolate orgánico, barras de chocolate, frutas cubiertas de chocolate
<b>Quevexport S.A.</b>	Quevedo	<a href="http://www.quevexport.com">www.quevexport.com</a>	Cacao en grano tipo ase, ass y asss, café arábigo natural, arábigo lavado y robusta, arroz, granos de maíz, soya en grano
<b>Transmar commodity group of Ecuador S.A.</b>	Guayaquil	<a href="http://www.transmarecuador.com">www.transmarecuador.com</a>	Cacao en grano y licor de cacao, nibs de cacao

<b>Listado</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Web</b>	<b>Tipo de productos</b>
<b>Tulicorp</b>	Guayaquil		Chocolate en barra

Fuente: (PROECUADOR, Servicios ProEcuador, 2017)

## Anexo 2.

Países con los que se tiene convenios de integración económica referente al chocolate procesado

<b>País</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Entrada en vigencia</b>
<b>Chile</b>	Acuerdo de complementación económica entre la república de Chile y la república del Ecuador	10 mar 08	29 ene 10
<b>Brasil</b>	VIII protocolo al ACE nro. 59 con el cual la república federativa del Brasil otorga preferencias arancelarias a la república del Ecuador	30 dic 09	16 feb 11
<b>Cuba</b>	II protocolo adicional al acuerdo de complementación económica nro. 46 celebrado entre la república del Ecuador y la república de Cuba	10 mar 10	25 ene 11
<b>Venezuela</b>	Acuerdo marco de cooperación entre la república de Ecuador y la república bolivariana de Venezuela para profundizar los lazos de comercio y desarrollo	26 mar 10	2 dic 10
<b>Turquía</b>	Acuerdo de cooperación comercial entre el gobierno de la república de Ecuador y el gobierno de la república de Turquía	1 dic 10	No vigente / se encuentra en la asamblea
<b>Brasil</b>	Memorando de entendimiento para la promoción e implementación de proyecto "exportación por envíos postales para medias, pequeñas y micro empresas" entre el gobierno de la república federativa del Brasil y el gobierno de la república del Ecuador	21 dic 10	21 dic 10
<b>Guatemala</b>	Acuerdo de alcance parcial de complementación económica entre el gobierno de la república de Ecuador y el gobierno de la república de Guatemala	15 abr 11	10 feb 13
	Acuerdo de alcance parcial complementación económica	15 abr 11	10 feb 13
	Anexo 3A preferencias Ecuador otorga a Guatemala		
	Anexo 3B preferencias Guatemala otorga a Ecuador		
<b>Irán</b>	Acuerdo comercial entre el gobierno de la república del Ecuador y el gobierno de la república islámica de Irán	21 abr 11	No vigente / se encuentra en la asamblea
<b>Brasil</b>	Acuerdo complementario al acuerdo básico de cooperación técnica entre el	17 jul 11	17 jul 11

<b>País</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Entrada en vigencia</b>
	gobierno de la república federativa de Brasil y el gobierno de la república de Ecuador para la implementación de la televisión digital terrestre en Ecuador.		
<b>Belarús</b>	Memorando de entendimiento entre el ministerio de relaciones exteriores, comercio e integración de la república del Ecuador y el ministerio de asuntos exteriores de la república de Belarús, para la creación de la comisión mixta de cooperación económica – comercial	17 oct 11	17 oct 11
<b>Brasil</b>	Memorando de entendimiento entre los gobiernos de la república federativa de Brasil y el gobierno de la república del Ecuador en materia de monitoreo comercial, inversiones y financiación	21 nov 11	21 nov 11
<b>Panamá</b>	Protocolo de adhesión de la república de Panamá – apertura de mercados a favor de Ecuador	2 feb 12	25 sept 12
	TM80 AP mercados	2 feb 12	25 sept 12
	TM80 cooperación científica y tecnológica		
	TM80 intercambio de bienes culturales, educacional, científico		
	TM80 OTC		
TM80 preferencia regional			
<b>Indonesia</b>	Memorando de entendimiento entre el ministerio de relaciones exteriores, comercio e integración de la república del Ecuador y el ministerio de comercio de la república de Indonesia sobre cooperación en comercio e inversiones	23 jun 12	23 jun 12
<b>Catar</b>	Acuerdo de cooperación económica, comercial y técnica entre el gobierno de la república del Ecuador y el gobierno del estado de Catar	16 feb 13	No vigente / se encuentra en la presidencia
<b>India</b>	Memorando de entendimiento sobre cooperación económica entre el ministerio de relaciones exteriores, comercio e integración de la república del Ecuador y el departamento de comercio de la república de la India	–	–
<b>Francia</b>	Acuerdo para la cooperación en el área de la economía solidaria y comercio justo, suscrito entre Ecuador y Francia	–	–

<b>País</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Entrada en vigencia</b>
<b>Colombia</b>	Acta de la reunión del comité técnico binacional de asuntos económicos y comerciales en el marco de la comisión de la vecindad e integración colombo ecuatoriana.	5 abr 13	5 abr 13
	Declaración presidencial	25 nov 13	25 nov 13
	Acuerdo de reconocimiento mutuo.	5 mar 97	5 mar 17
<b>Perú</b>	Comité técnico binacional de facilitación del comercio, inversiones y turismo.	18 mar 11	18 mar 11
<b>Perú</b>	IX comisión de vecindad ecuatoriano-peruana.	19 sept 12	19 sept 12
<b>Perú</b>	Memorando de entendimiento en materia de promoción turística entre la comisión de promoción del Perú para la exportación del turismo PROMPERU y el ministerio de turismo del Ecuador.	23 nov 12	23 nov 12
<b>Perú</b>	Memorando de entendimiento pro Ecuador y pro inversión	23 nov 12	23 nov 12
<b>Perú</b>	Declaración conjunta presidencial Ecuador- Perú.	14 nov 13	14 nov 13
<b>Argentina</b>	Acuerdo de cooperación en el área de la promoción comercial y transferencia de tecnología en materia de comercio internacional entre la República del Ecuador y la República Argentina.	22 mar 07	22 mar 07
<b>Argentina (ARG168)</b>	CADDENDUM n° 1 al memorandum de entendimiento sobre colaboración en materia de acciones de promoción comercial entre el ministerio de relaciones exteriores, comercio e integración de la República del Ecuador y el ministerio de relaciones exteriores, comercio internacional y culto de la República Argentina.	21 abr 08	21 abr 08
<b>Argentina (ARG154)</b>	Memorandum de entendimiento sobre colaboración en materia de acciones de promoción comercial entre el ministerio de relaciones exteriores, comercio internacional y culto de la República Argentina y el ministerio de relaciones exteriores, comercio e integración de la República del Ecuador	20 sept 07	20 sept 07
<b>Chile (CHL255)</b>	Acta i reunión de la comisión económico comercial del acuerdo de	22 jul 11	13 mar 13

País	Instrumento	Fecha de suscripción	Entrada en vigencia
	complementación económica n° 65 entre Chile y Ecuador		
Uruguay	Convenio de cooperación institucional entre el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR) y la Agencia de Promoción de Inversiones y Exportaciones (Uruguay XXI).	–	22 nov 12
Panamá (AIC066)	Acuerdo regional de apertura de mercados a favor de Ecuador – protocolo de adhesión de la República de Panamá	22 feb 12	25 sept 12
Panamá	Acuerdo regional que instituye la preferencia arancelaria regional – protocolo de adhesión de la República de Panamá.	2 feb 12	25 sept 12
República Dominicana	Grupo conjunto de estudio de factibilidad para la profundización de las relaciones económicas y comerciales entre la República Dominicana y Ecuador	14 oct 11	14 oct 11

(Ministerio de Comercio Exterior, <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>)

### Anexo 3.

#### Guión de investigación

A)	Razones para exportar	Seleccione las opciones que se consideraron
1	Estabilidad o caída de la demanda interna	
2	Crecimiento demanda global	
3	Mayor utilidad en otros países	
4	Exceso de producción	
5	Economías de escala	
6	Competencia	
7	Beneficios fiscales	
8	Reducción de dependencia por estar en un solo mercado	
B)	Selección de mercados	Seleccione las opciones que se consideraron
1	Obtención de información sobre estadísticas de importaciones de productos similares al que se desea exportar	
2	Identificación de top 5 de mercados donde consumo este en ascenso	

3	Identificación de un top 5 de mercados emergentes con oportunidad de negocio inmediata	
4	Identificación top 5 mercados prometedores a mediano plazo	
<b>C)</b>	<b>Evaluación de mercados</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Examinar tendencias en los mercados seleccionados	
2	Evaluación de competidores potenciales	
3	Análisis de variedad de productos similares	
4	Análisis de factores diferenciales de dicho mercado	
5	Relación del tipo de demanda existente en dichos países	
6	Identificar barreras y normas	
7	Identificar incentivos fiscales, impositivos y de promoción	
8	Decidir mercado meta	
<b>D)</b>	<b>Como entrar al mercado</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Personal	
2	Agentes	
3	Desarrollo para terceros	
4	Franquicias	
5	Intermediarios	
6	Consortio o grupos de exportación	
<b>E)</b>	<b>Marketing internacional</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Definición de ventajas competitivas	
2	Definición de volúmenes y calidades	
3	Realización de pruebas de calidad, imagen y nombre de producto	
4	Definición de estrategias de distribución	
5	Análisis de competencias	
6	Definición de estrategias de precios	
7	Análisis de regulaciones arancelarias, impuestos y cuotas	
8	Análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad, etc.	
9	Análisis de uso y registro de marcas en mercados seleccionados	
10	Definición de promoción y comunicación	
<b>F)</b>	<b>Organización de marketing</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Asignación de personal responsable del comercio exterior	
2	Definición de un presupuesto para desarrollo de mercados externos	

3	Definición de presupuesto para análisis e investigación de mercados	
4	Definición de presupuesto para comunicación	
5	Organización con entidades de apoyo a las exportaciones	

## Anexo 4.

## Nivel de aplicación del modelo propuesto

<b>A)</b>	<b>Razones para exportar</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Estabilidad o caída de la demanda interna	23.8%
2	Crecimiento demanda global	33.3%
3	Mayor utilidad en otros países	42.9%
4	Exceso de producción	19%
5	Economías de escala	19%
6	Competencia	9.5%
7	Beneficios fiscales	14.3%
8	Reducción de dependencia por estar en un solo mercado	28.6%
<b>B)</b>	<b>Selección de mercados</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Obtención de información sobre estadísticas de importaciones de productos similares al que se desea exportar	33.3%
2	Identificación de top 5 de mercados donde consumo este en ascenso	61.9%
3	Identificación de un top 5 de mercados emergentes con oportunidad de negocio inmediata	28.6%
4	Identificación top 5 mercados prometedores a mediano plazo	23.8%
<b>C)</b>	<b>Evaluación de mercados</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Examinar tendencias en los mercados seleccionados	42.9%
2	Evaluación de competidores potenciales	38.1%
3	Análisis de variedad de productos similares	42.9%
4	Análisis de factores diferenciales de dicho mercado	14.3%
5	Relación del tipo de demanda existente en dichos países	42.9%
6	Identificar barreras y normas	38.1%
7	Identificar incentivos fiscales, impositivos y de promoción	28.6%
8	Decidir mercado meta	4.8%
<b>D)</b>	<b>Como entrar al mercado</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Personal	42.9%
2	Agentes	23.8%
3	Desarrollo para terceros	4.8%
4	Franquicias	28.6%
5	Intermediarios	19%
6	Consortio o grupos de exportación	14.3%
<b>E)</b>	<b>Marketing internacional</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>

1	Definición de ventajas competitivas	14.3%
2	Definición de volúmenes y calidades	23.8%
3	Realización de pruebas de calidad, imagen y nombre de producto	42.9%
4	Definición de estrategias de distribución	19%
5	Análisis de competencias	42.9%
6	Definición de estrategias de precios	28.6%
7	Análisis de regulaciones arancelarias, impuestos y cuotas	4.8%
8	Análisis de regulaciones no arancelarias, normas técnicas, sanitarias, de calidad, etc.	9.5%
9	Análisis de uso y registro de marcas en mercados seleccionados	23.8%
10	Definición de promoción y comunicación	14.3%
<b>F)</b>	<b>Organización de marketing</b>	<b>Seleccione las opciones que se consideraron</b>
1	Asignación de personal responsable del comercio exterior	28.6%
2	Definición de un presupuesto para desarrollo de mercados externos	38.1%
3	Definición de presupuesto para análisis e investigación de mercados	47.6%
4	Definición de presupuesto para comunicación	19%
5	Organización con entidades de apoyo a las exportaciones	19%