



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y  
NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**TEMA: GESTIÓN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO  
APLICADO EN LA EMPRESA FRUTERA DEL LITORAL (QUITO-  
ECUADOR), A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
ACOPIO COMUNAL DE FRUTAS TROPICALES DEL RECINTO  
LA BRAMADORA CANTÓN EL CARMEN PROVINCIA DE  
MANABÍ.**

**AUTORES: HIDALGO MEDINA, DAYSI ESTEFANIA  
ORTIZ RODRÍGUEZ, CARMEN ROCIO**

**DIRECTOR: ING. ROMERO, EDGAR  
CODIRECTOR: DR. REALPE, EDY**

**QUITO 2015**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)  
INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**CERTIFICADO**

Ing. Edgar Romero  
Dr. Edy Realpe

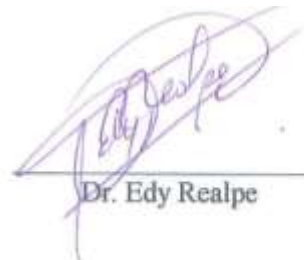
**CERTIFICAN**

Que el trabajo **“GESTIÓN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO APLICADO EN LA EMPRESA FRUTERA DEL LITORAL (QUITO-ECUADOR), A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNAL DE FRUTAS TROPICALES DEL RECINTO LA BRAMADORA CANTÓN EL CARMEN PROVINCIA DE MANABÍ”**, realizado por Daysi Estefanía Hidalgo Medina y Carmen Rocío Ortiz Rodríguez, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato (PDF). Autorizan las Srtas. Daysi Estefanía Hidalgo Medina y Carmen Rocío Ortiz Rodríguez, que lo entregue al Ingeniero Fabián Guayasamin en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, Junio 2015

  
Ing. Edgar Romero

  
Dr. Edy Realpe

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)  
INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

DAYSI ESTEFANÍA HIDALGO MEDINA  
CARMEN ROCIO ORTÍZ RODRÍGUEZ


DECLARAMOS QUE:

El proyecto de grado denominado: **“GESTIÓN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO APLICADO EN LA EMPRESA FRUTERA DEL LITORAL (QUITO-ECUADOR), A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNAL DE FRUTAS TROPICALES DEL RECINTO LA BRAMADORA CANTÓN EL CARMEN PROVINCIA DE MANABÍ.”** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al final del presente trabajo, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es nuestra autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, Junio 2015

  
Daysi Estefanía Hidalgo Medina

  
Carmen Rocío Ortiz Rodríguez


**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)  
INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**AUTORIZACIÓN**

**DAYSI ESTEFANÍA HIDALGO MEDINA  
CARMEN ROCIO ORTÍZ RODRÍGUEZ**

Autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación en el repositorio digital de la Institución del proyecto titulado: **“GESTIÓN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO APLICADO EN LA EMPRESA FRUTERA DEL LITORAL (QUITO-ECUADOR), A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNAL DE FRUTAS TROPICALES DEL RECINTO LA BRAMADORA CANTÓN EL CARMEN PROVINCIA DE MANABÍ”** cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, Junio 2015

  
Daysi Estefanía Hidalgo Medina

  
Carmen Rocio Ortiz Rodriguez

## DEDICATORIA

A mis padres, a ellos más que a nadie, gracias por su apoyo incondicional este logro es suyo ya que su dedicación, esfuerzo y amor estuvieron presentes en toda mi vida, siéntanse orgullosos de su gran trabajo como padres.

A mis hermanos, a quienes les debo muchas cosas, son ellos mi ejemplo a seguir pues sus virtudes y su gran espíritu de colaboración me llevan a admirarlos todos los días.

A mis sobrinos quienes han servido de motivación, inspiración y felicidad.

A Carlos por siempre estar a mi lado; gracias por su amor, paciencia y comprensión la cual me ha dado ánimos y valor para seguir adelante.

Carmita

A mi madre, por ser la principal fuente de apoyo en la culminación de mis estudios superiores, quien ha estado en las buenas y en las malas conmigo, sus consejos y ayuda me dieron impulso para salir adelante.

A mis hermanos, por el cariño y confianza que me brindan en todo momento, pero sobre todo por estar cada uno a su manera respaldándome para alcanzar mis objetivos.

A mis sobrinos, porque con su inocencia y alegría hacen que cada día compartido junto a ellos sea inolvidable.

A mi amigos, gracias por compartir el mayor tiempo a mi lado porque pasaron a ser parte de mi familia; mi adolescencia no hubiera sido ni la mitad de lo divertida que fue con ustedes, ni mi vida en general lo sería, gracias por estar conmigo incondicionalmente.

Daysi

## AGRADECIMIENTO

A mis Padres, por ser el pilar más importante de mi vida, gracias por su esfuerzo, dedicación y entera confianza.

A mi familia gracias por la orientación que me han dado, por iluminar mi camino y darme la pauta para poder realizarme en mis estudios y mi vida. Agradezco los consejos sabios que en el momento exacto han sabido darme para no dejarme caer y enfrentar los momentos difíciles, y sobre todo gracias por el amor tan grande que me dan.

A Daysi, gracias por tu amistad sincera, por todo el sacrificio, esmero y voluntad que tuvimos siempre; para terminar con éxito nuestro trabajo de graduación, a mis amigos, algunos están aquí conmigo y otros en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Carmita

Le doy gracias a mi madre por apoyarme en todo momento, por los valores que me ha inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. A mi familia fuente de apoyo constante e incondicional en toda mi vida porque de una u otra forma con su apoyo moral me han incentivado a seguir adelante y cumplir mis objetivos.

Mi mejor amiga Carmita con quien he compartido momentos difíciles y logros en todo este tiempo de amistad, gracias por ese apoyo durante todo el proceso de nuestro trabajo de graduación y superando obstáculos para alcanzar un objetivo en común.

Daysi

A nuestro director de tesis Ing. Edgar Romero, y codirector Dr. Edy Realpe por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado que podamos culminar nuestros estudios con éxito. De manera muy especial quisiéramos extender nuestros agradecimientos al Ing. Fabián Guayasamín por brindarnos la confianza y creer en nosotras.

Agradecemos a la empresa Frutera del Litoral ya que nos facilitó información necesaria e importante para la elaboración de nuestra tesis.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| <b>CERTIFICADO .....</b>                               | <b>II</b>                            |
| <b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....</b>            | <b>III</b>                           |
| <b>AUTORIZACIÓN.....</b>                               | <b>IV</b>                            |
| <b>DEDICATORIA.....</b>                                | <b>V</b>                             |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>                            | <b>VI</b>                            |
| <b>ÍNDICE DE CONTENIDOS.....</b>                       | <b>VII</b>                           |
| <b>LISTA DE TABLAS .....</b>                           | <b>XII</b>                           |
| <b>LISTA DE GRÁFICOS.....</b>                          | <b>XV</b>                            |
| <b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>                           | <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b> |
| <b>RESUMEN.....</b>                                    | <b>XIX</b>                           |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                  | <b>XX</b>                            |
| <b>CAPÍTULO I.....</b>                                 | <b>1</b>                             |
| <b>ANTECEDENTES .....</b>                              | <b>1</b>                             |
| <b>1.2 Situación del sector frutícola.....</b>         | <b>1</b>                             |
| 1.2.1 Agricultura en el Ecuador .....                  | 1                                    |
| 1.2.2 El sector frutícola en el pasado .....           | 1                                    |
| 1.2.3 El sector frutícola en la actualidad .....       | 1                                    |
| 1.2.4 Frutas no tradicionales .....                    | 2                                    |
| <b>1.3 Antecedentes históricos de la empresa .....</b> | <b>3</b>                             |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 1.3.1   | Principales líneas de productos, servicios y negocios.....            | 4         |
| <b>1.4</b>  | <b>Estructura corporativa .....</b>                                   | <b>5</b>  |
| 1.4.1   | Estructura administrativa .....                                       | 5         |
| <b>1.5</b>  | <b>Marco legal .....</b>  | <b>10</b> |
| 1.5.1   | Fechas de otorgamiento de la escritura pública de constitución .....  | 10        |
| 1.5.2   | Plazo de duración.....  | 10        |
| 1.5.3   | Objeto social .....   | 10        |
| 1.5.4   | Representante legal .....   | 11        |
| 1.5.5   | Descripción de las políticas de inversiones y de financiamiento ..... | 11        |
| <b>CAPÍTULO II. ....</b>  |   | <b>12</b> |
| <b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>                                     |   | <b>12</b> |
| <b>2.1</b>  | <b>Método de investigación .....</b>                                  | <b>12</b> |
| 2.1.1   | Investigación descriptiva.....  | 12        |
| <b>2.2</b>  | <b>Cifras comerciales .....</b>                                       | <b>12</b> |
| 2.2.1   | Perfil del Ecuador .....  | 12        |
| 2.2.2   | Balanza comercial Ecuador.....  | 13        |
| <b>2.3</b>  | <b>Importación .....</b>  | <b>13</b> |
| 2.3.1   | Situación económica - comercial de China.....                         | 13        |
| 2.3.2   | Relación comercial Ecuador – China.....                               | 16        |
| 2.3.3   | Registro de países exportadores de ajo (2012).....                    | 18        |
| <b>2.4</b>  | <b>Exportación .....</b>  | <b>31</b> |
| 2.4.1   | Situación económica - comercial de Colombia.....                      | 31        |
| 2.4.2   | Relación comercial Ecuador – Colombia.....                            | 34        |
| 2.4.3   | Aranceles y preferencias .....  | 36        |
| 2.4.4   | Relación Bilateral Ecuador-Colombia .....                             | 36        |
| 2.4.5   | Países importadores de mandarina (2012) .....                         | 36        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>  |   | <b>41</b> |
| <b>PROCESO DE COMERCIO EXTERIOR Y ABASTECIMIENTO LOGÍSTICO.....</b> |   | <b>41</b> |
| <b>3.1</b>  | <b>Cadena logística de abastecimiento .....</b>                       | <b>42</b> |



|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 3.1.1      | Elementos de la Cadena de Abastecimiento .....                              | 42        |
| <b>3.2</b> | <b>Cadena de abastecimiento aplicado a Frutera del Litoral .....</b>        | <b>43</b> |
| 3.2.1      | Determinación de compra .....   | 43        |
| 3.2.2      | Fuerza de ventas.....   | 45        |
| 3.2.3      | Orden de compra.....  | 48        |
| 3.2.4      | Tributos al comercio exterior.....  | 48        |
| 3.2.5      | Proceso de importación.....   | 50        |
| 3.2.6      | Intercambio electrónico de datos .....                                      | 54        |
| 3.2.7      | Declaración aduanera importación.....                                       | 57        |
| 3.2.8      | Cumplimiento de la formalidad aduanera .....                                | 57        |
| 3.2.9      | Operaciones.....  | 59        |
| 3.2.10     | Gestión de inventario .....   | 63        |
| 3.2.11     | Ingreso bodega .....  | 63        |
| 3.2.12     | Custodia en bodega .....  | 66        |
| 3.2.13     | Inventarios físicos .....   | 67        |
| 3.2.14     | Despacho en bodega .....  | 67        |
| 3.2.15     | Distribución nacional.....  | 69        |
| <b>3.3</b> | <b>Centro de acopio .....</b>   | <b>74</b> |
| 3.3.1      | Concepto .....  | 74        |
| 3.3.2      | Estructuración del centro de acopio .....                                   | 74        |
| 3.3.3      | Requisitos para el registro y operación de centros de acopio .....          | 75        |
| 3.3.4      | Propósito y requerimientos técnicos exigidos en los centros de acopio ..... | 75        |
| 3.3.4      | Obligaciones de los centros de acopio .....                                 | 76        |
| 3.3.6      | Procedimiento para registrarse ante Agrocalidad .....                       | 76        |
| 3.3.7      | Asignación del certificado de registro .....                                | 76        |
| 3.3.8      | Duración y causales de terminación del registro.....                        | 76        |
| 3.3.9      | Estructura jurídica del centro de acopio.....                               | 77        |
| 3.3.10.    | Estructura administrativa del centro de acopio .....                        | 78        |
| 3.3.11     | Localización del proyecto .....   | 84        |
| 3.3.12     | Cultivo de mandarina.....   | 85        |
| 3.3.13     | Etapas de acopio .....  | 86        |
| <b>3.4</b> | <b>Procedimiento de exportación.....</b>                                    | <b>98</b> |
| 3.4.1      | Requisitos para obtener certificados previos para la exportación .....      | 98        |
| 3.4.2      | Tipos de productos .....  | 99        |
| 3.4.3      | Registros de productor / exportador.....                                    | 100       |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 3.4.4 | Certificado fitosanitario .....   | 100 |
| 3.4.5 | Solicitud de registro de operador para exportación de plantas,<br>productos vegetales y artículos reglamentados. .... | 101 |
| 3.4.6 | Registro sanitario .....  | 101 |
| 3.4.7 | Partida arancelaria.....  | 102 |
| 3.4.8 | Exportación a consumo.....  | 104 |

## **CAPÍTULO IV ..... 112**

### **PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL ..... 112**

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 4.1   | Marketing estratégico.....                                    | 112 |
| 4.2.  | Idea del negocio .....  | 112 |
| 4.3   | Localización .....  | 112 |
| 4.4   | Macro y micro entorno.....                                    | 112 |
| 4.5   | FODA  | 120 |
| 4.6   | Estrategias de importación y exportación .....                | 121 |
| 4.6.1 | Estrategias de importación .....                              | 121 |
| 4.6.2 | Estrategias de exportación .....                              | 121 |
| 4.6   | Filosofía corporativa .....                                   | 122 |
| 4.7.1 | Misión .....  | 122 |
| 4.7.2 | Visión.....   | 122 |
| 4.7.3 | Matriz axiológica de principios y valores corporativos .....  | 122 |
| 4.8   | Estrategias de crecimiento .....                              | 124 |
| 4.8.1 | Crecimiento intensivo .....                                   | 125 |
| 4.9   | Marketing Operativo .....                                     | 129 |
| 4.9.1 | Posicionamiento de la marca.....                              | 129 |
| 4.9.2 | Marca .....   | 129 |
| 4.9.3 | Slogan .....  | 129 |
| 4.9.4 | Logotipo.....   | 129 |
| 4.9.5 | Gama cromática .....  | 130 |
| 4.9.7 | Papelería.....  | 131 |
| 4.10  | Canales de distribución .....                                 | 131 |
| 4.11  | Mecanismo de contactos a través de página web.....            | 132 |
| 4.12  | Criterio de elección de zona de emplazamiento de bodega ..... | 132 |
| 4.13  | Responsabilidad social.....                                   | 132 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>CAPÍTULO V.....</b>                             | <b>134</b> |
| <b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>                    | <b>134</b> |
| 5.1 Inversión inicial .....                        | 134        |
| 5.1.1 Estado de situación inicial.....             | 134        |
| 5.2 Depreciaciones.....                            | 139        |
| 5.3 Sueldos centro de acopio.....                  | 142        |
| 5.4 Pronóstico de la demanda .....                 | 144        |
| 5.5 Clasificación analítica del costo.....         | 145        |
| 5.6 Política de precios .....                      | 147        |
| 5.7 Punto de equilibrio .....                      | 147        |
| 5.8 Flujo de caja .....                            | 149        |
| 5.9 Balance de resultados.....                     | 151        |
| 5.10 Periodo de recuperación de la inversión ..... | 152        |
| 5.11 Valor actual neto .....                       | 152        |
| 5.12 Tasa interna de retorno.....                  | 153        |
| 5.13 Indicadores Financieros .....                 | 154        |
| 5.13.1 Solvencia.....                              | 154        |
| 5.13.2 Liquidez .....                              | 154        |
| 5.13.3 Apalancamiento .....                        | 155        |
| 5.13.3 Capital de trabajo .....                    | 155        |
| 5.13.4 Rendimiento sobre la inversión.....         | 155        |
| 5.13.5 Beneficio costo.....                        | 156        |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES.....</b>          | <b>157</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                           | <b>157</b> |
| <b>RECOMEDACIONES .....</b>                        | <b>158</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>                           | <b>159</b> |

## LISTA DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla No. 1: Principales Indicadores del Ecuador .....                    | 12 |
| Tabla No. 2: Balanza Comercial Ecuador .....                              | 13 |
| Tabla No. 3: Indicadores Socioeconómicos .....                            | 14 |
| Tabla No. 4: Principales Sectores Productivos .....                       | 14 |
| Tabla No. 5: Principales Datos de Comercio Exterior .....                 | 15 |
| Tabla No. 6: Registro de Países Exportadores de Ajo a nivel mundial. .... | 18 |
| Tabla No. 7: Porcentaje de Participación. ....                            | 18 |
| Tabla No. 8: Tasa de Crecimiento .....                                    | 18 |
| Tabla No. 9: Proyección de la Demanda FOB .....                           | 20 |
| Tabla No. 10: Proyección de la Demanda CIF .....                          | 22 |
| Tabla No. 11: Proyección de la Demanda Toneladas.....                     | 23 |
| Tabla No. 12: Portafolio de Clientes Frutera del Litoral .....            | 24 |
| Tabla No. 13: Empresas Competidoras Frutera del Litoral .....             | 25 |
| Tabla No. 14: Pronóstico de Ventas .....                                  | 30 |
| Tabla No. 15: Indicadores Socioeconómicos .....                           | 32 |
| Tabla No. 16: Principales Sectores Productores.....                       | 32 |
| Tabla No. 17: Principales Datos Comercio Exterior .....                   | 33 |
| Tabla No. 18: Exportaciones a Colombia.....                               | 35 |
| Tabla No. 19: Países Importadores de Mandarina.....                       | 36 |
| Tabla No. 20: Porcentaje De Participación .....                           | 36 |
| Tabla No. 21: Tasa De Crecimiento (2011 -2012) .....                      | 37 |
| Tabla No. 22: Proyección De La Demanda FOB .....                          | 38 |
| Tabla No. 23: Proyección De La Demanda Toneladas .....                    | 39 |
| Tabla No. 24: Información del Empaque.....                                | 90 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla No. 25: Embalaje y Apilamiento Gaveta.....          | 91  |
| Tabla No. 26: Principales Marcas proveedoras .....        | 117 |
| Tabla No. 27: Fortalezas.....                             | 118 |
| Tabla No. 28: Debilidades.....                            | 119 |
| Tabla No. 29: Oportunidades .....                         | 119 |
| Tabla No. 30: Amenazas .....                              | 120 |
| Tabla No. 31: Matriz Axiológica .....                     | 123 |
| Tabla No. 32: Estado de Situación Inicial .....           | 134 |
| Tabla No. 33. Listado de Activos Fijos de la Empresa..... | 135 |
| Tabla No. 34: Muebles y Enseres .....                     | 136 |
| Tabla No. 35: Equipos y Útiles de Oficina.....            | 136 |
| Tabla No. 36: Equipos de Computación .....                | 137 |
| Tabla No. 37: Maquinara y Equipo.....                     | 137 |
| Tabla No. 38: Activos Diferidos.....                      | 138 |
| Tabla No. 39: Pasivo Corriente .....                      | 138 |
| Tabla No. 40: Porcentaje de Depreciaciones.....           | 139 |
| Tabla No. 41: Depreciaciones Edificios .....              | 139 |
| Tabla No. 42: Depreciaciones Equipo de Computación.....   | 140 |
| Tabla No. 43: Depreciaciones Maquinaria y Equipo .....    | 140 |
| Tabla No. 44: Muebles y Enseres.....                      | 141 |
| Tabla No. 45: Depreciaciones Equipos de Oficina.....      | 141 |
| Tabla No. 46: Total Depreciaciones.....                   | 142 |
| Tabla No. 47: Sueldo Operarios.....                       | 142 |
| Tabla No. 48 : Sueldos Administrativos .....              | 143 |
| Tabla No. 49: Pronóstico de la Demanda .....              | 144 |
| Tabla No. 50: Envío Mensual de Furgones.....              | 145 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla No. 51: Clasificación Analítica del Costo.....       | 145 |
| Tabla No. 52: Política de Precios USD .....                | 147 |
| Tabla No. 53: Punto de Equilibrio .....                    | 147 |
| Tabla No. 54: Punto de Equilibrio en Dólares .....         | 148 |
| Tabla No. 55: Punto de Equilibrio Unidades .....           | 148 |
| Tabla No. 56: Flujo de Caja Proyectado a 5 años.....       | 149 |
| Tabla No. 57: Flujo de Caja 1er año (mensual) .....        | 150 |
| Tabla No. 58: Balance de Resultados.....                   | 151 |
| Tabla No. 59: Periodo de Recuperación de la Inversión..... | 152 |
| Tabla No. 60: Valor Actual Neto.....                       | 153 |
| Tabla No. 61: Tasa Interna de Retorno.....                 | 153 |
| Tabla No. 62: Solvencia.....                               | 154 |
| Tabla No. 63: Liquidez .....                               | 154 |
| Tabla No. 64: Apalancamiento.....                          | 155 |
| Tabla No. 65: Capital de Trabajo .....                     | 155 |
| Tabla No. 66: Rendimiento sobre la Inversión .....         | 156 |
| Tabla No. 67: Beneficio/Costo .....                        | 156 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico No. 1: Principales Importaciones.....                                     | 2  |
| Gráfico No. 2: Principales Exportaciones.....                                     | 3  |
| Gráfico No. 3: Frutos Frescos .....   | 4  |
| Gráfico No. 4: Cárnicos.....  | 4  |
| Gráfico No. 5: Secos.....   | 5  |
| Gráfico No. 6: Ajo.....   | 5  |
| Gráfico No. 7: Organigrama Estructural Frutera del Litoral.....                   | 7  |
| Gráfico No. 8: Organigrama Funcional Frutera del Litoral. ....                    | 8  |
| Gráfico No. 9: Organigrama Posicional Frutera del Litoral.....                    | 9  |
| Gráfico No. 10: País China.....   | 13 |
| Gráfico No. 11: Comercio Exterior en China.....                                   | 15 |
| Gráfico No. 12: Destino de las Exportaciones de China. ....                       | 16 |
| Gráfico No. 13: Representatividad de China en las Exportaciones Ecuatorianas..... | 16 |
| Gráfico No. 14: Balanza Bilateral Ecuador-China .....                             | 17 |
| Gráfico No. 15: Matriz BCG FOB.....   | 19 |
| Gráfico No. 16: Matriz BCG CIF.....   | 19 |
| Gráfico No. 17: Matriz BCG TONELADAS.....   | 20 |
| Gráfico No. 18: Análisis de la Demanda FOB.....                                   | 21 |
| Gráfico No. 19: Análisis de la Demanda CIF .....                                  | 23 |
| Gráfico No. 20: Análisis de la Demanda Toneladas.....                             | 24 |
| Gráfico No. 21: Matriz BCG Portafolio de Clientes Frutera del Litoral .....       | 24 |
| Gráfico No. 22: Canal de Distribución.....  | 25 |
| Gráfico No. 23: Canal de Distribución.....  | 26 |
| Gráfico No. 24: Página Web Basesur .....  | 26 |

|   |    |
|---|----|
| Gráfico No. 25: Canal de Distribución.....  | 27 |
| Gráfico No. 26: Página Web Delico .....   | 27 |
| Gráfico No. 27: Canal de Distribución.....  | 28 |
| Gráfico No. 28: Página Web Ecune S.A .....  | 28 |
| Gráfico No. 29: Canal de Distribución.....  | 29 |
| Gráfico No. 30: Página Web .....  | 29 |
| Gráfico No. 31: Canal de Distribución.....  | 30 |
| Gráfico No. 32: Pronóstico Ventas USD .....                                       | 30 |
| Gráfico No. 33: Pronóstico de ventas (Toneladas) .....                            | 31 |
| Gráfico. 34: Mapa político de Colombia.....                                       | 31 |
| Gráfico No. 35: Balanza Comercial De Colombia .....                               | 33 |
| Gráfico No. 36: Principales Proveedores De Las Importaciones De Colombia .....    | 34 |
| Gráfico No. 37: Relación Bilateral Ecuador-Colombia .....                         | 36 |
| Gráfico No. 38: Matriz BCG FOB.....   | 37 |
| Gráfico No. 39: Matriz BCG TONELADAS .....  | 37 |
| Gráfico No. 40: Análisis de la demanda FOB .....                                  | 39 |
| Gráfico No. 41: Análisis de la demanda Toneladas .....                            | 40 |
| Gráfico No. 42: Cadena Logística de Abastecimiento.....                           | 42 |
| Gráfico No. 43: Elementos de la Cadena de Abastecimiento .....                    | 43 |
| Gráfico No. 44: Interacción de los Elementos de la Cadena de Abastecimiento ..... | 43 |
| Gráfico. No. 45 Partida Arancelaria Ajo .....                                     | 49 |
| Gráfico No. 46: Negociación China-Ecuador .....                                   | 50 |
| Gráfico No. 47: Incoterm FOB.....   | 51 |
| Gráfico No. 48: Descripción Arancelaria Ajo.....                                  | 51 |
| Gráfico No. 49: Intercambio Electrónico De Datos.....                             | 54 |



|  |    |
|--|----|
| Gráfico No. 50: Ingreso Sistema Ecuapass .....                       | 54 |
| Gráfico No. 51: Declaración de Importación .....                     | 55 |
| Gráfico No. 52: Llenado de Declaración Aduanera de Importación ..... | 55 |
| Gráfico No. 53: Datos de Consignador y Consignatario .....           | 56 |
| Gráfico No. 54: Datos de Factura .....                               | 56 |
| Gráfico No. 55: Documentos de Acompañamiento DAI .....               | 57 |
| Gráfico No. 56: Pago de Almacenaje.....                              | 59 |
| Gráfico No. 57: Sistema de Enfriamiento.....                         | 61 |
| Gráfico No. 58: Distribución de la bodega Cámara de Frutas.....      | 62 |
| Gráfico No. 59: Distribución de la bodega Cámara de Secos.....       | 63 |
| Gráfico No. 60: Octava Etapa: Cobro .....                            | 68 |
| Gráfico No. 61: Trazabilidad Frutera del Litoral .....               | 70 |
| Gráfico No. 62: Planos del Centro de Acopio .....                    | 77 |
| Gráfico No. 63: Organigrama Estructural Centro De Acopio .....       | 78 |
| Gráfico No. 64: Organigrama Posicional Centro De Acopio .....        | 79 |
| Gráfico No. 65: Localización Del Proyecto.....                       | 84 |
| Gráfico No. 66: Mandarinas.....                                      | 86 |
| Gráfico No. 67: Recepción y Selección de Fruta .....                 | 87 |
| Gráfico No. 68: Lavado de Fruta.....                                 | 87 |
| Gráfico No. 69: Empacado.....  | 88 |
| Gráfico No. 70: Selección Manual.....                                | 88 |
| Gráfico No. 71: Embalaje .....                                       | 89 |
| Gráfico No. 72: Unitarizado.....                                     | 91 |
| Gráfico No. 73: Cámara de Frío.....                                  | 94 |
| Gráfico No. 74: Paletizado .....                                     | 97 |
| Gráfico No. 75: Contenedor .....                                     | 98 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico No. 76: Ubicación Colombia .....                         | 103 |
| Gráfico No. 77: Término de Negociación DAP.....                  | 103 |
| Gráfico No. 78: Proceso de Exportación.....                      | 104 |
| Gráfico No. 79: Ingreso al sistema Ecuapass como Exportador..... | 106 |
| Gráfico No. 80: Declaración de Exportación .....                 | 106 |
| Gráfico No. 81: Inspección Antinarcoáticos .....                 | 107 |
| Gráfico. 82: SYTSA (Servicios & Transportes Asociados).....      | 109 |
| Gráfico No. 83: Clientes Frutera del Litoral.....                | 116 |
| Gráfico No. 84: Países Proveedores.....                          | 117 |
| Gráfico No. 85: Estrategias de Crecimiento.....                  | 125 |
| Gráfico No. 86: Empacados.....                                   | 126 |
| Gráfico No. 87: Logotipo Tierra Sur .....                        | 126 |
| Gráfico No. 88: Logotipo Pura Vida .....                         | 127 |
| Gráfico No. 89: Siembra Productos Secos .....                    | 128 |
| Gráfico No. 90: Corderos .....                                   | 128 |
| Gráfico No. 91: Marca Frutera del Litoral.....                   | 129 |
| Gráfico No. 92: Logotipo Frutera del Litoral .....               | 129 |
| Gráfico No. 93: Logotipo Frutera del Litoral .....               | 130 |
| Gráfico No. 94: Canal de Distribución.....                       | 131 |
| Gráfico No. 95: Página Web Frutera del Litoral .....             | 132 |
| Gráfico No. 96: Plan de Educación y Capacitación Ambiental.....  | 133 |

## RESUMEN

Los principales objetivos de la presente tesis es realizar la gestión logística de abastecimiento aplicado a la empresa Frutera de Litoral y la creación del centro de acopio de frutas tropicales del recinto La Bramadora situado en la provincia de Manabí para su posterior exportación a Colombia. Frutera del Litoral es una empresa ecuatoriana que inicia sus actividades en el año 2002, dedicada principalmente a la importación de fruta fresca para su comercialización en el Ecuador. La compañía divide sus líneas en cuatro grupos de productos que comercializa: fruta, carnes, secos y ajo. La gestión logística de abastecimiento se ha aplicado en el proceso de importación ya que es la principal actividad que tiene Frutera del Litoral. De todos los productos importados se ha elegido el ajo, proveniente desde China; la empresa está explotando a gran escala este mercado; por tal motivo se analizó la relación comercial Ecuador – China, el mercado del ajo tanto internacional como nacional y principales competidores de Frutera de Litoral. Basándose en el plan nacional del buen vivir se constituirá el centro de acopio en el recinto La Bramadora, Provincia de Manabí donde su principal función es la recolección, selección y exportación de la mandarina a la filial Frutera de Litoral Colombia. A través del centro de acopio se quiere permitir el pleno desarrollo de las potencialidades individuales y colectivas la cual proporciona igualdad de oportunidades para todas las personas. Garantiza la cadena de abastecimiento para la empresa Frutera del Litoral en temporada baja (Octubre – febrero).

### **PALABRAS CLAVE:**

- **GESTIÓN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO**
- **FRUTERA DEL LITORAL**
- **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR**
- **CENTRO DE ACOPIO**
- **PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL**

## **ABSTRACT**

The main objectives of this thesis is to supply logistics management applied to the company Frutera de Litoral and the creation of the center of tropical fruits collection La Bramadora enclosure located in the province of Manabí for subsequent export to Colombia. Frutera de Litoral is an Ecuadorian company that began operations in 2002, mainly engaged in the import of fresh fruit for marketing in Ecuador. The company divides its lines into four groups of products sold: fruits, meats, nuts and garlic Logistics supply management is applied in the import process as it is the main activity that has Frutera de Litoral. Of all imported products has chosen the garlic coming from China because the company is exploiting large-scale market , for this reason the Ecuador business relationship was analyzed - China, the garlic market both inpatient and national and main competitors Frutera Coastline . The supply chain was implemented from the purchasing department, foreign trade, warehousing, inventory, sales and distribution. Based on the national plan for the good life the collection center will be established on campus La Bramadora, Province of Manabí where its primary function is collecting, sorting and exporting the subsidiary tangerine fruit bowl Coastline Colombia. Through the collection center is to allow the full development of individual and collective potential which provides equal opportunities for all people. Ensures the supply chain for the company Frutera de Litoral in low season (October-February)

### **KEYWORDS:**

- **LOGISTICS MANAGEMENT SUPPLY**
- **FRUTERA DEL LITORAL**
- **NATIONAL PLAN OF GOOD LIVING**
- **COLLECTION CENTER**
- **MASTER PLAN INTERNATIONAL MARKETING**

GESTIÓN LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO APLICADO EN LA EMPRESA  
FRUTERA DEL LITORAL (QUITO-ECUADOR), A TRAVÉS DE LA  
CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO COMUNAL DE FRUTAS  
TROPICALES DEL RECINTO LA BRAMADORA CANTÓN EL CARMEN  
PROVINCIA DE MANABÍ

Logística es la parte del proceso de gestión de la cadena de suministro encargada de la planificación, implementación y control eficiente del flujo de materiales y/o productos terminados, así como el flujo de información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de destino, cumpliendo al máximo con las necesidades de los clientes y generando los mismos costos operativos.

Cadena Logística es el proceso continuo de flujo de materiales e información entre proveedores y clientes.

En la cadena de abastecimiento se analiza los diferentes procesos y flujos que tienen lugar dentro y fuera de la empresa, además de las diferentes etapas que se combinan para satisfacer la necesidad que tiene el cliente de un producto.

Un centro de acopio comunal de frutas tropicales se crea de la producción de los pequeños agricultores de su entorno, conformando con ello un volumen de producción más fácil de colocar en los mercados mayoristas e inclusive proyectarse a la exportación, con la justificación de que el centro de acopio permitirá obtener productos homogéneos en cuanto a calidad y sanidad.

Los altos niveles de competencia en los mercados internacionales y de nuestro país, han llevado a las empresas a buscar estrategias de negociación internacional y nacional, ya no basta mejorar sus operaciones ni integrar sus funciones internas, sino que se hace necesario ir más allá de los límites de la empresa e iniciar relaciones de intercambio de información, materiales y recursos con los proveedores y clientes en una forma mucho más integrada, utilizando enfoques innovadores que beneficien conjuntamente a todos los actores de la cadena de suministros.

Con esto se pretende mejorar la productividad del sistema logístico operacional, la comercialización nacional e internacional de sus productos con el fin de incrementar los niveles de servicio a los clientes, y la implementación de acciones que conlleven a una mejor administración de las operaciones y a un desarrollo de relaciones duraderas de gran beneficio con los proveedores y clientes claves de la cadena de suministros.

## **CAPÍTULO I.**

### **ANTECEDENTES**

#### **1.2 Situación del sector frutícola**

##### **1.2.1 Agricultura en el Ecuador**

El Ecuador, por su situación geográfica privilegiada, con cultura de la actividad agropecuaria, es uno de los países con mayor potencial para cumplir la función de constituirse un país agrícola para el consumo internacional.

Su importancia es innegable al ser una actividad económica que más aporta al PIB Total, es la segunda actividad generadora de divisas, las exportaciones agroindustriales.

##### **1.2.2 El sector frutícola en el pasado**

Con la dolarización y el manejo tradicional de la fruticultura andina, el país perdió la competitividad (precio de la fruta), lo que provocó el desinterés de muchos fruticultores, dedicándose a otras actividades agrícolas, como el cultivo de frutales andinos.

##### **1.2.3 El sector frutícola en la actualidad**

Muchos de los frutales andinos se han posicionado exitosamente en el mercado nacional, y varios de ellos incluso en el exterior. Lamentablemente, el potencial de estos frutales no ha sido aprovechado de la mejor manera, debido a la limitada generación de tecnología, falta de organización de la cadena productiva, alto costo de inversión, falta de normativas de control de la producción (certificación, inocuidad), contrario a lo que ocurre en Colombia y Perú.

La restricción a las importaciones trajo beneficios a la fruticultura nacional estas medidas son coyunturales, por lo que si hay algún beneficio es momentáneo. El sector frutícola debe tener un plan estratégico que permita producir fruta de calidad a

precios razonables, de tal forma de ser competitivos a nivel nacional e internacional en forma permanente.

Actualmente, se observa en los supermercados, fruta nacional junto a la importada, La fruta importada tiene mejor presentación que la nacional, pero la nacional, por lo general, tiene más sabor. Finalmente, quien define la demanda es el consumidor.

#### 1.2.4 Frutas no tradicionales

El país posee una gran diversidad de frutas no tradicionales dentro de su oferta exportable, esto se da gracias a la posición geográfica en la que se encuentra ubicado Ecuador y a la existencia de microclimas que hacen que nuestra producción sea de excelente calidad.

Por ejemplo, la mandarina es requerida en países como EE.UU., Canadá, Colombia, España, México, Alemania, Nueva Zelanda, Holanda, Rusia, Chile, etc.

Productos principales: mango, piña, papaya hawaiana, mandarina, maracuyá, granadilla, pitahaya, uvilla, limón tahití, guayaba, aguacate.

**Las principales IMPORTACIONES se registraron de:**



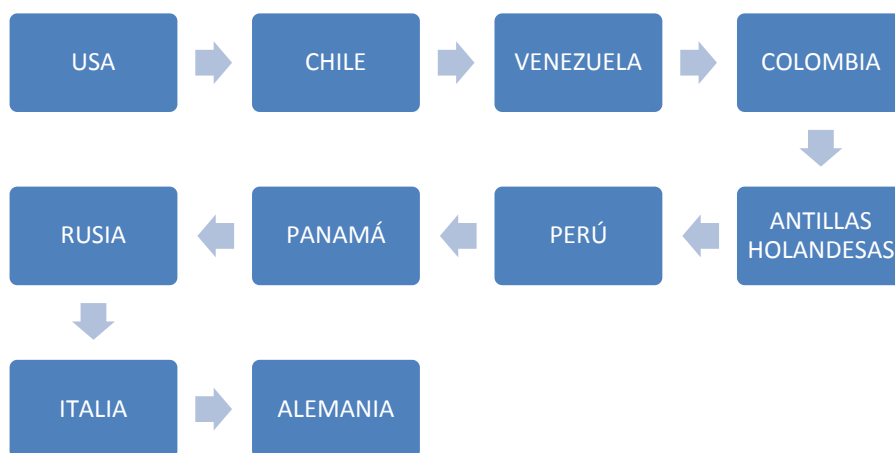
**Gráfico No. 1: Principales Importaciones**

**Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador**

**Adaptado por: Las autoras**



**Las principales EXPORTACIONES se registraron a:**



**Gráfico No. 2: Principales Exportaciones**

**Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador**

**Adaptado por: Las autoras**

### 1.3 Antecedentes históricos de la empresa

Frutera del Litoral es una empresa legítimamente fundada en septiembre del 2002, actualmente tiene sus operaciones concentradas en Quito y Duran, en estas ciudades tienen construidos cuartos fríos y bodegas especializadas con capacidad de almacenamiento para 50 mil cajas de frutas aproximadamente.

El motivo principal de su creación es la adquisición de frutas y ajos para la comercialización y distribución a nivel nacional, para lo cual cuenta con su sede administrativa en la ciudad de Quito y 4 puntos de venta que se detallan a continuación: punto de venta Durán, punto de venta Quito, punto de venta Guayaquil, oficinas Quito.

Frutera del Litoral Ecuador comercializa y distribuye todos sus productos a través de sus 3 líneas que son las de: fruta fresca, cárnicos y línea de secos el más nuevo mercado que ofrece productos como la lenteja, maíz pisingallo, pasas, avena, linaza, nuez, canela, entre otros. Sus productos más importantes van desde la manzana y uva chilenas, pasando por el ajo fresco proveniente desde los campos chinos hasta la lenteja cultivada en las planicies canadienses.

Frutera del Litoral, como nombre y marca tiene presencia internacional en: Chile, Colombia, Costa Rica, Venezuela, Perú y Estados Unidos

### 1.3.1 Principales líneas de productos, servicios y negocios

#### 1.3.1.1 Fruta fresca

Frutera del Litoral Cía. Ltda., ofrece la más fresca fruta proveniente de Chile y Estados Unidos principalmente manzana y la uva en todas sus variedades; pera, durazno, ciruela, nectarín, cereza, naranja, kiwi son parte de su gran variedad de productos.



**Gráfico No. 3: Frutos Frescos**

**Fuente: Frutera del litoral**

#### 1.3.1.2 Cárnicos

Frutera del Litoral brinda una serie de productos frescos como cuero, grasa, chuleta y pierna de cerdo provenientes de Chile, Argentina, USA y Brasil. También ofrecen derivados como mondongo, manitas de cerdo y para ocasiones especiales pavo.



**Gráfico No. 4: Cárnicos**

**Fuente: Frutera del litoral**

#### 1.3.1.3 Secos

Es el más nuevo mercado en el que Frutera del Litoral ha incursionado, ofrece productos como la lenteja, maíz pisingallo, pasas, avena, gms, linaza, nuez, canela, entre otros.



**Gráfico No. 5: Secos**  
**Fuente: Frutera del litoral**

#### 1.3.1.4 Ajo

Siendo que los productores locales no satisfacen la demanda de ajo existente una importante oportunidad de negocio en la importación de este producto, Frutera de Litoral hace varios años importa y comercializa ajo en estado fresco proveniente de China.

El ajo se comercializa en presentación de 10 a 20 kilos, el ajo se almacena a 1,5 grados bajo cero.



**Gráfico No. 6: Ajo**  
**Fuente: Frutera del litoral**

### 1.4 Estructura corporativa

#### 1.4.1 Estructura administrativa

Frutera del Litoral Cía. Ltda., cuenta con un gerente de unidad y un equipo de trabajo, bajo su cargo se encuentran áreas como cartera, contabilidad, departamento administrativo y ventas correspondientes a las ciudades de Quito, Durán.

#### **1.4.1.1 Misión**

“Importar y comercializar alimentos con los estándares de calidad que satisfagan a nuestros consumidores, generando beneficios para los accionistas, sus empleados y la comunidad a través de la eficiencia de los procesos productivos y de comercialización.” [http://www.grupo-rueda.com/index.php?id\\_menu=2](http://www.grupo-rueda.com/index.php?id_menu=2)

#### **1.4.1.2 Visión**

“Crecer en forma sostenida y racional con un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometidos con el Grupo Rueda buscando que sus productos y marcas sean reconocidos por su calidad, y precio justo.” [http://www.grupo-rueda.com/index.php?id\\_menu=2](http://www.grupo-rueda.com/index.php?id_menu=2)

#### **1.4.1.3 Objetivo de la Empresa**

Comercializar y distribuir nuestros productos a nuevos nichos de mercado, logrando una expansión representativa a nivel nacional e internacional.

### 1.4.1.4 Organigrama

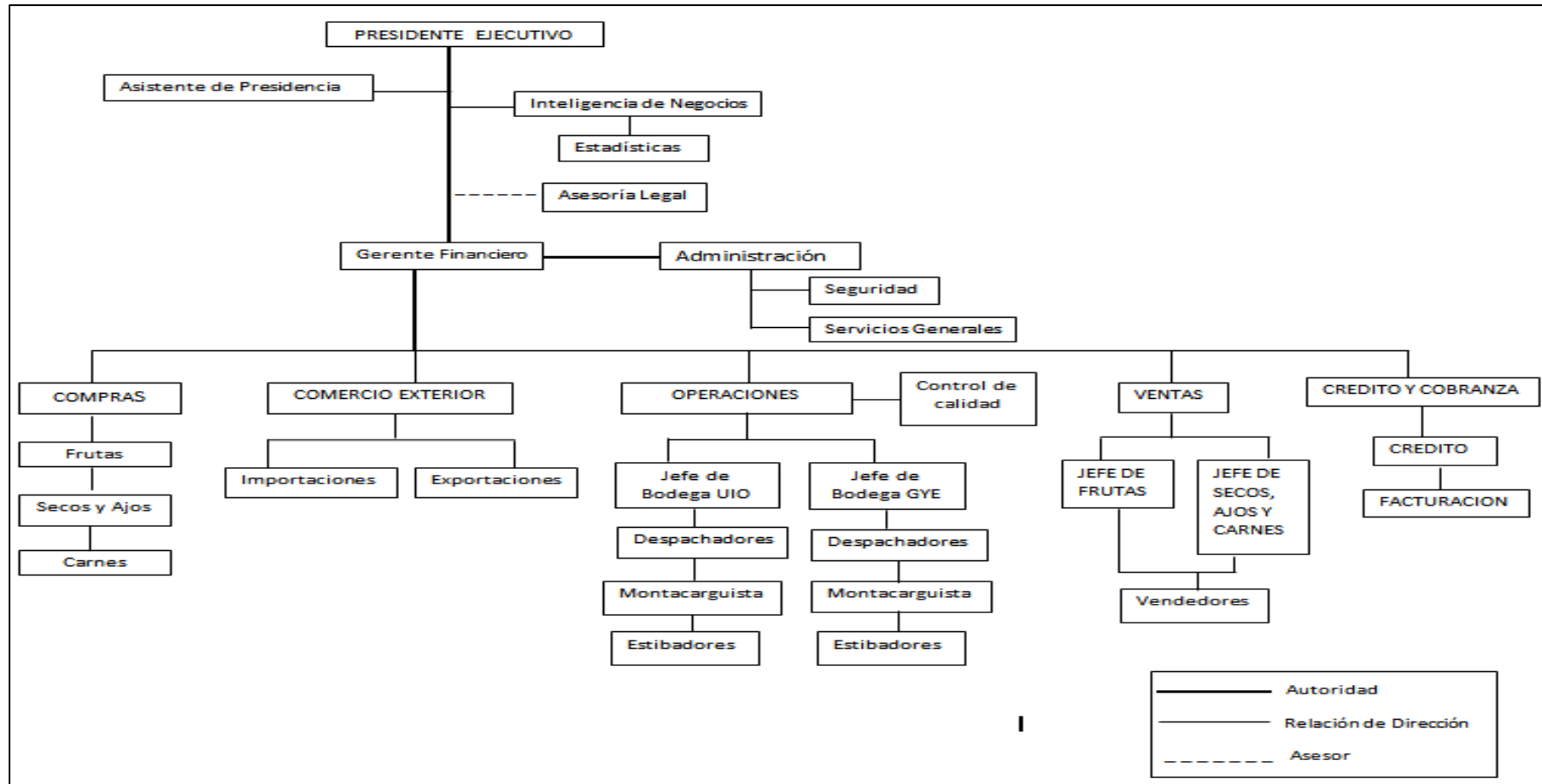
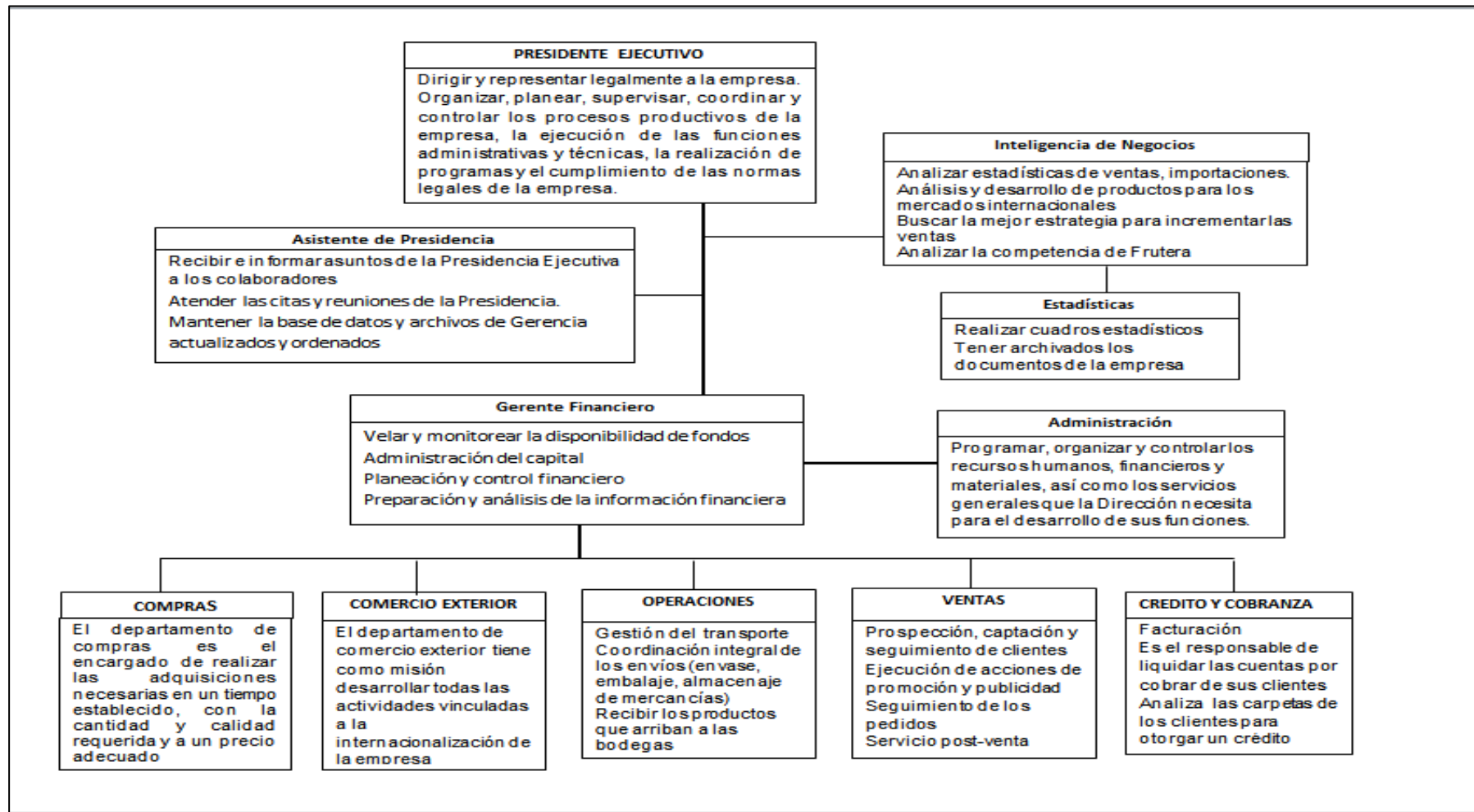
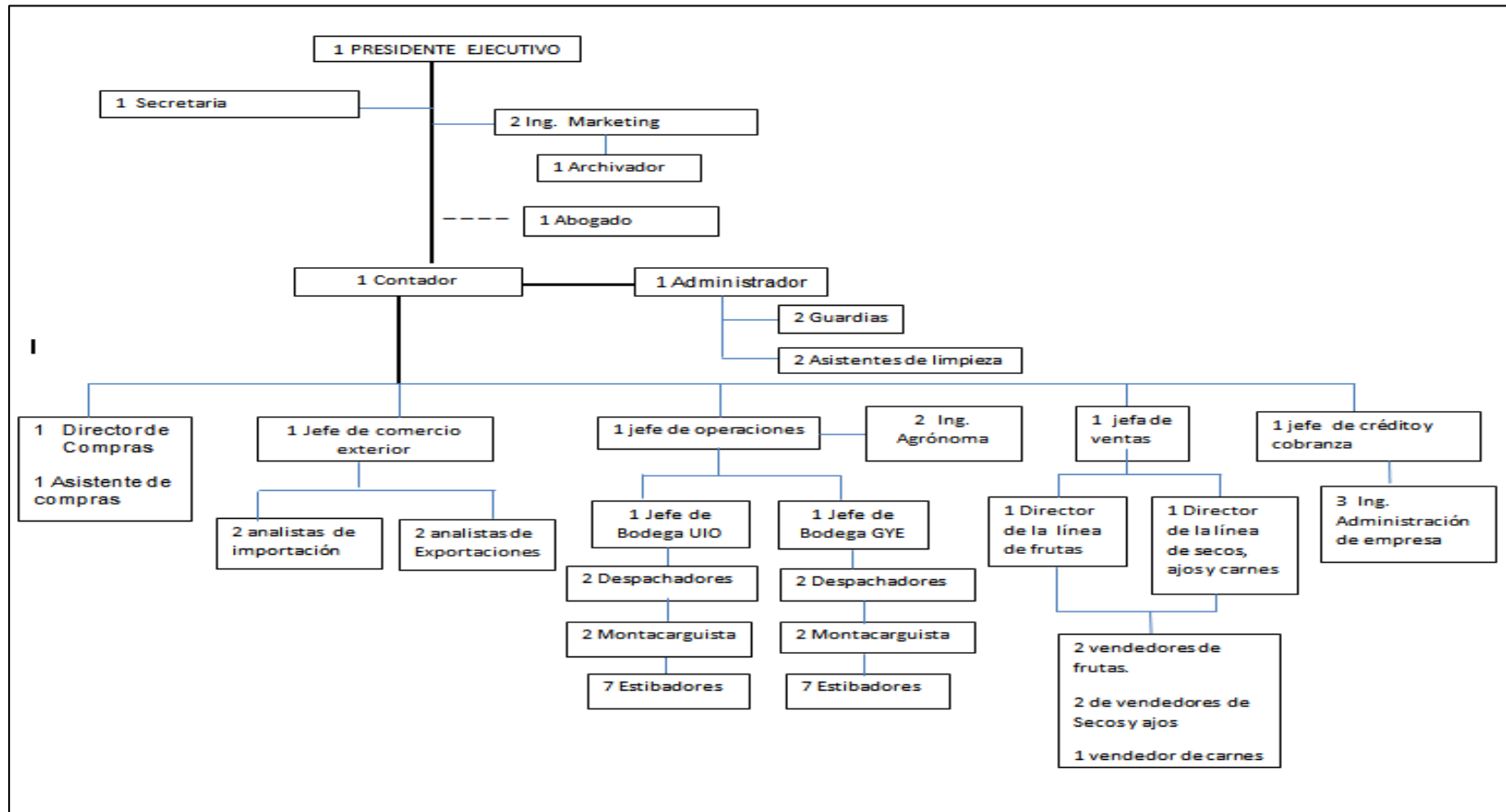


Gráfico No. 7: Organigrama Estructural Frutera del Litoral.  
Elaborado: Las autoras



**Gráfico No. 8: Organigrama Funcional Frutera del Litoral.**  
Elaborado: Las autoras



**Gráfico No. 9: Organigrama Posicional Frutera del Littoral.**  
 Elaborado por: Las autoras

## 1.5 Marco legal

**Nombre de la empresa:** Frutera del Litoral CIA. LTDA.

**Numero de ruc:** 1791860055001.

**Domicilio, dirección, teléfono, fax y correo electrónico y dirección de sus oficinas principales:**

- **Matriz:** Quito (Km4 ½ Autopista Gral. Rumiñahui, Fincas del Poder Judicial Francisco de Orellana 14 y Hernando de Magallanes.
- **Oficina principal:** Guayaquil – Ecuador, km 61/2 Vía Durán Babahoyo Junto a la Feria Ganadera de Durán.
- **Teléfono:** (+593) 2605404 / 2605404 Fax ID 6185
- **website:** <http://www.grupo-rueda.com/>

### 1.5.1 Fechas de otorgamiento de la escritura pública de constitución e inscripción en el registro mercantil

Conforme consta de la escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Primero del Cantón Guayaquil, abogado Marco Díaz Casquete, en Septiembre del 2012 e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil se constituyó la compañía **Frutera del Litoral Cía. Ltda.**

### 1.5.2 Plazo de duración:

La empresa tiene una duración de 50 años a partir de la inscripción de la escritura de Constitución en el Registro Mercantil.

### 1.5.3 Objeto social:

El objeto social principal de la compañía es dedicarse a la importación de frutas, productos secos y especies, y a la distribución de ellos.



#### **1.5.4 Representante legal**

MESIAS VILLAVICENCIO HÉCTOR MAURICIO

#### **1.5.5 Descripción de las políticas de inversiones y de financiamiento de los últimos tres años**

Durante los tres últimos años la empresa ha estado fundamentalmente orientada a mejorar las instalaciones de la planta matriz y a desarrollar cobertura nacional a través del establecimiento de sucursales y agencias propias, equipadas totalmente en especial con cámaras de frío adecuadas para el mantenimiento de los productos, así como también la actualización de hardware para la empresa.

#### **1.5.6 Factores de riesgo asociados con la compañía, con el negocio y con la oferta pública**

Se han analizado los factores que pudieran eventualmente afectar el desarrollo o la rentabilidad del negocio y de la evaluación realizada, los pocos riesgos provienen de las medidas gubernamentales que pudieran ser tomadas a futuro, medidas que afectarán a todo el país.

## CAPÍTULO II.

### ESTUDIO DE MERCADO

#### 2.1 Método de investigación

##### 2.1.1 investigación descriptiva

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

#### 2.2 Cifras comerciales

##### 2.2.1 Perfil del Ecuador

**Tabla No. 1: Principales Indicadores del Ecuador**

| PRINCIPALES INDICADORES DEL ECUADOR |  |                             |
|-------------------------------------|--|-----------------------------|
| INFORMACIÓN GENERAL                 | <b>Nombre Oficial</b>                        | República del Ecuador       |
|                                     | <b>Capital</b>                               | Quito                       |
|                                     | <b>Superficie</b>                            | 256 370 Km2                 |
|                                     | <b>Idioma oficial</b>                        | Español                     |
|                                     | <b>Tipo de Gobierno</b>                      | República Democrática       |
|                                     | <b>Presidente</b>                            | Rafael Correa               |
| DEMOGRAFÍA                          | <b>Población</b>                             | 15783033                    |
|                                     | <b>Tasa de crecimiento. poblacional 2012</b> | 1,52%                       |
| ECONOMÍA                            | <b>PIB (Nominal) 2012</b>                    | USD 57.98 miles de millones |
|                                     | <b>PIB per capital 2012</b>                  | USD 4,052                   |
|                                     | <b>Tasa de crecimiento del PIB</b>           | 3.6%                        |
|                                     | <b>Tasa de inflación (2012)</b>              | 3.33%                       |
|                                     | <b>Moneda de Circulación Oficial</b>         | USD                         |

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Las autoras

## 2.2.2 Balanza comercial Ecuador

**Tabla No. 2: Balanza Comercial Ecuador**

| Período | EXPORTACIONES FOB |            |               | IMPORTACIONES CIF |            |               | BALANZA COMERCIAL |           |              |
|---------|-------------------|------------|---------------|-------------------|------------|---------------|-------------------|-----------|--------------|
|         | Total             | Petroleras | No petroleras | Total             | Petroleras | No petroleras | Total             | Petrolera | No petrolera |
| 2008    | 18.818,33         | 11.720,59  | 7.097,74      | 17.737,30         | 3.357,83   | 14.379,47     | 1.081,02          | 8.362,76  | -7.281,74    |
| 2009    | 13.863,06         | 6.964,64   | 6.898,42      | 14.096,90         | 2.338,31   | 11.758,60     | -233,85           | 4.626,33  | -4.860,18    |
| 2010    | 17.489,93         | 9.673,23   | 7.816,70      | 19.468,65         | 4.042,82   | 15.425,83     | -1.978,73         | 5.630,40  | -7.609,13    |
| 2011    | 22.322,35         | 12.944,87  | 9.377,49      | 23.009,55         | 5.086,54   | 17.923,01     | -687,19           | 7.858,33  | -8.545,52    |
| 2012    | 23.769,57         | 13.791,96  | 9.977,61      | 24.041,54         | 5.441,14   | 18.600,40     | -271,97           | 8.350,82  | -8.622,79    |

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

**Elaborado por: Las autoras**

## 2.3 Importación

### 2.3.1 Situación económica - comercial de China

#### 2.3.1.1 Indicadores Socioeconómicos



**Grafico 10. País China**

**Fuente: imágenes google**

**Tabla No. 3: Indicadores Socioeconómicos**

|   |  |
|---|--|
| <b>Población</b>                              | <b>1,343,239,923</b>   |
| <b>Tasa de Crecimiento poblacional</b>        | 0,481%   |
| <b>Capital</b>                                | Beijing  |
| <b>Principales Ciudades</b>                   | Shanghái, Beijing, Cantón, Chongqing, Xian, Chengdu, Tianjin, Shenyang, Harbin, Nankín, Cantón, Changchun, Taiyuan, Shijiazhuang, Changsha, Ciudad Jilin, Jinan, Dalian, Nanchang, Xingyang. |
| <b>PIB</b>                                    | USD 7.298 billones*  |
| <b>Crecimiento PIB</b>                        | 9.2 %  |
| <b>PIB per cápita</b>                         | USD 5,433  |
| <b>Composición del PIB por sector</b>         | Agricultura 10,10%   |
|   | Industria 46,80%   |
|   | Servicios 43,10%   |
| <b>Moneda oficial</b>                         | Renminbi yuan (RMB)  |
| <b>Tipo de cambio</b>                         | 6.4614 Renminbi yuan (RMB) por USD   |
| <b>Tasa de Inflación anual</b>                | 5.4%   |
| <b>Inversión Bruta</b>                        | 54,2%  |
| <b>Stock de dinero</b>                        | USD 776 miles de millones  |
| <b>Reservas de moneda internacional y oro</b> | USD 322 miles de millones  |

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Las autoras

### 2.3.1.2 Principales sectores productivos

**Tabla No. 4: Principales Sectores Productivos**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Productos agrícolas</b> | Líder mundial en el valor bruto de la producción agrícola, arroz, trigo, patatas, maíz, cacahuets, té, mijo, cebada, manzanas, algodón, oleaginosas, carne de cerdo, pescado   |
| <b>Industria</b>           | Líder mundial en el valor bruto de la producción industrial, la minería y el procesamiento de minerales, hierro, acero, aluminio y otros metales, el carbón, la construcción de maquinaria, armas, textiles y prendas de vestir, petróleo, cemento, productos químicos, fertilizantes, productos de consumo, incluido el calzado, los juguetes, y la electrónica, procesamiento de alimentos, equipos de transporte, incluyendo automóviles, vagones y locomotoras, barcos y aeronaves, equipos de telecomunicaciones, vehículos comerciales de lanzamiento espacial, los satélites. |
| <b>Recursos Naturales</b>  | Carbón, mineral de hierro, petróleo, gas natural, mercurio, estaño, tungsteno, antimonio, manganeso, molibdeno, vanadio, magnetita, aluminio, plomo, zinc, el potencial de los elementos de tierras raras, el uranio, la energía hidroeléctrica (más grande del mundo).  |

**Fuente:** <http://www.ecuadorenchina.org.ec/comercio-einversión/comercio>

**Elaborado por:** Las autoras

### 2.3.1.3 Principales datos de comercio exterior

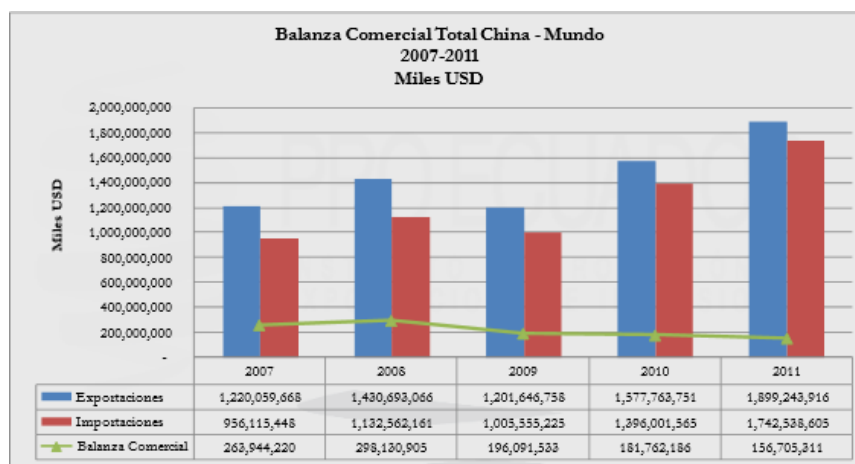
**Tabla No. 5: Principales Datos de Comercio Exterior**

|   |  |
|---|--|
| <b>Balanza Comercia</b>                 | USD 156,705 millones   |
| <b>Importaciones totales</b>            | USD 1,742,538 millones   |
| <b>Importaciones per cápita</b>         | USD 1,297  |
| <b>Principales productos importados</b> | Petróleo, Circuitos integrados (procesadores y controladores, minerales de hierro, los demás dispositivos, aparatos e instrumentos de óptica, habas de soja, Unidades de memoria, partes y accesorios de maquinarias.  |
| <b>Principales proveedores</b>          | Japón, República de Corea (Corea del Sur), Taiwán (Taipéi Chino), EEUU, Alemania, Australia, Malasia, Brasil, Tailandia.   |
| <b>Exportaciones totales</b>            | USD 1,899,243 millones   |
| <b>Exportaciones per cápita</b>         | USD 1,413.93   |
| <b>Principales productos exportados</b> | Máquinas automáticas, teléfonos incluidos los móviles(celulares),Partes y accesorios para máquinas, los demás dispositivos e instrumentos de óptica, Barcos para el transporte de mercancías y los demás barcos, las demás partes identificables para emisiones de radiotelefonía, Unidades de memoria |

Fuente: [www.madb.europa.eu](http://www.madb.europa.eu)

Elaborado por: Las autoras

### 2.3.1.4 Comercio exterior de China

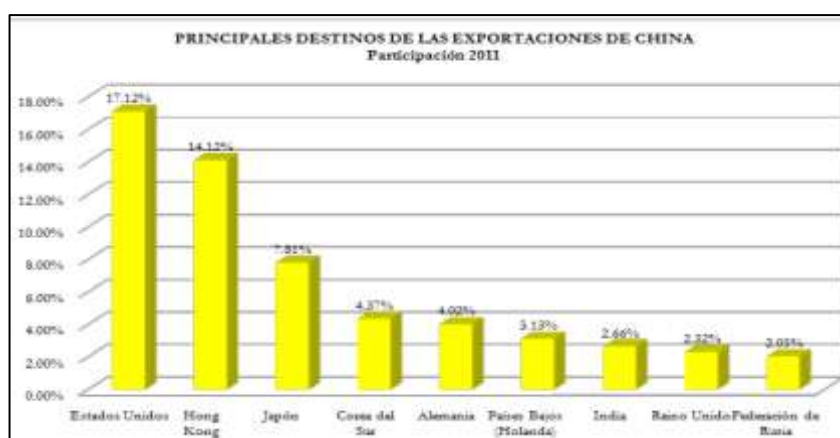


**Gráfico No. 11: Comercio Exterior en China**

Fuente: [www.madb.europa.eu](http://www.madb.europa.eu)

En el periodo 2007 - 2011, China ha mostrado una balanza comercial positiva, pero con un comportamiento decreciente, para el 2007 presentó el valor de USD 263,944 millones y para el 2011 el valor de USD 156,705 millones, el valor más alto se presentó en el 2008 alcanzando los USD 298,130 millones.

### 2.3.1.5 Principales destinos de las exportaciones de China



**Gráfico No. 12: Destino de las Exportaciones de China.**

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones de China representado el 17.12% en el 2011, seguido por Hong Kong (China) 13.83%, Japón 7.67% y República de Corea 4.36%. Otros principales destinos de las exportaciones de Corea para el 2011 fueron: Alemania, Países Bajos (Holanda), India y Reino Unido.

### 2.3.2 Relación comercial Ecuador – China

#### 2.3.2.1 Representatividad de China en las exportaciones ecuatorianas.



**Gráfico No. 13: Representatividad de China en las Exportaciones Ecuatorianas**

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

En el período 2007-2011, la balanza Bilateral Ecuador–China presentó déficit, como se muestra en el gráfico No. 13.

| Exportaciones                 | #  | Importaciones                    |
|-------------------------------|----|----------------------------------|
| Petróleo                      | 1  | Neumáticos radiales              |
| Madera y Manufacturas         | 2  | Motocicletas terminadas y en CKD |
| Productos de Cobre y Desechos | 3  | Televisores                      |
| Harina de Pescado             | 4  | Productos laminados de hierro    |
| Camarones                     | 5  | Lámparas Fluorescentes           |
| Desechos de Aluminio          | 6  | Aparatos de Telecomunicación     |
| Desechos de Plástico          | 7  | Tubos de Hierro                  |
| Banano                        | 8  | Ajo                              |
| Frutas                        | 9  | Monitores                        |
| Botones de Plástico o Tagua   | 10 | Acondicionadores de aire         |

**Gráfico No. 14: Balanza Bilateral Ecuador-China**  
**Fuente: Banco Central del Ecuador**

Ecuador y China han sostenido una dependencia comercial muy dispareja cuantitativamente en los últimos años. La brecha negativa ha llegado a sobrepasar incluso los mil millones de dólares, motivo por el cual constantemente se toman medidas en temas de normativa arancelaria para tratar de disminuir esta diferencia.

### 2.3.2.2 Aranceles

Desde 1992, el arancel chino se basa en el Sistema Armonizado. Con la entrada de China en la OMC en 2001, el nivel medio arancelario se ha reducido desde el 15,3% hasta el 9,8% a principios de 2009, siendo la media para productos agrícolas de 15,2% y 8,95% para productos industriales. Tras el ingreso en la OMC, los aranceles no pueden incrementarse por encima del nivel ya consolidado y fijado para cada uno de los productos.

### 2.3.3 Registro de países exportadores de ajo (2012)

**Tabla No. 6: Registro de Países Exportadores de Ajo a nivel mundial.**

| PAÍS  | FOB - DOLAR     | CIF - DOLAR     | TONELADAS       |
|-------|-----------------|-----------------|-----------------|
| CHINA | 4,837.40        | 5,855.43        | 6,291.85        |
| PERÚ  | 1,000.61        | 1,030.83        | 3,200.22        |
| CHILE | 21.45           | 26.15           | 30              |
| TOTAL | <b>5,859.46</b> | <b>6,912.41</b> | <b>9,522.07</b> |

**Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador**

**Elaborado por: Las autoras**

#### 2.3.3.1 Porcentaje de participación (2012)

**Tabla No. 7: Porcentaje de Participación.**

| PAÍS  | FOB -<br>DOLAR  | % PAR         | CIF -<br>DÓLAR  | % PAR         | TONELADAS       | % PAR         |
|-------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| CHINA | 4,837.40        | 82.56         | 5,855.43        | 84.71         | 6,291.85        | 66.08         |
| PERÚ  | 1,000.61        | 17.08         | 1,030.83        | 14.91         | 3,200.22        | 33.61         |
| CHILE | 21.45           | 0.37          | 26.15           | 0.38          | 30.00           | 0.32          |
| TOTAL | <b>5,859.46</b> | <b>100.00</b> | <b>6,912.41</b> | <b>100.00</b> | <b>9,522.07</b> | <b>100.00</b> |

**Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador**

**Elaborado por: Las autoras**

#### 2.3.3.2 Tasa de crecimiento (2011 -2012)

**Tabla No. 8: Tasa de Crecimiento**

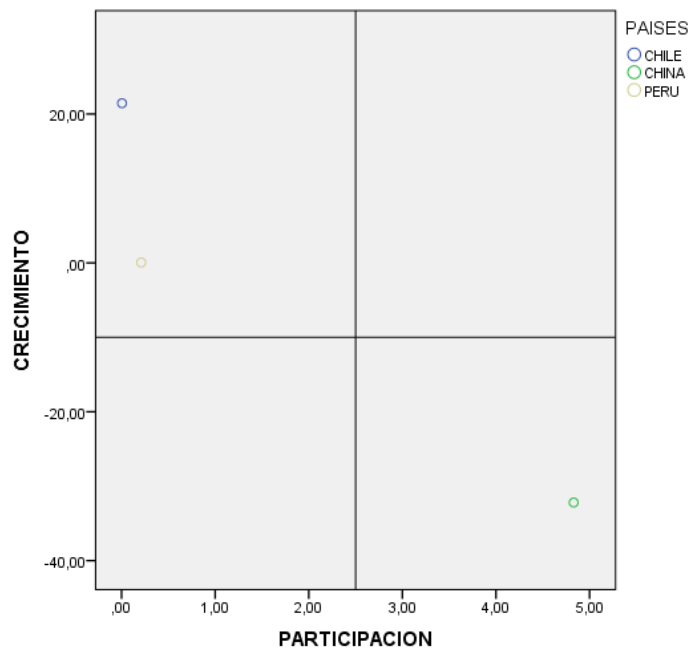
| PAÍS  | 2011                           | 2012                           | % CRE         | 2011                           | 2012                           | % CRE        | 2011          | 2012         | % CRE       |
|-------|--------------------------------|--------------------------------|---------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------|---------------|--------------|-------------|
|       | VALOR<br>FOB<br>(MILES<br>USD) | VALOR<br>FOB<br>(MILES<br>USD) |               | VALOR<br>CIF<br>(MILES<br>USD) | VALOR<br>CIF<br>(MILES<br>USD) |              | TONELADAS     | TONELADAS    |             |
| CHINA | 7,135.13                       | 4,837.40                       | -32.20        | 8,079.91                       | 5,855.43                       | -27.53       | 7,121.95      | 6,291.85     | -11.66      |
| PERÚ  | 1,000.08                       | 1,000.61                       | 0.05          | 1,024.50                       | 1,030.83                       | 0.62         | 3,403.61      | 3,200.22     | -5.98       |
| CHILE | 0.00                           | 21.45                          | 21.45         | 0.00                           | 26.15                          | 26.15        | 0.00          | 30           | 30.00       |
| TOTAL | <b>8135.21</b>                 | <b>5859.46</b>                 | <b>-10.70</b> | <b>9104.41</b>                 | <b>6912.41</b>                 | <b>-0.76</b> | <b>105.26</b> | <b>95.22</b> | <b>0.12</b> |

**Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador**

**Elaborado por: Las autoras**



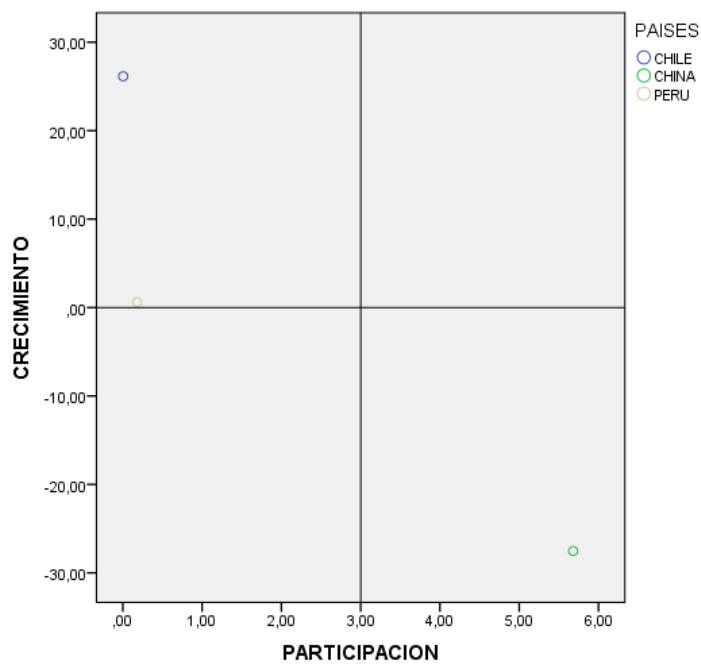
### 2.3.3.3 Matriz BCG



**Gráfico No. 15: Matriz BCG FOB**

Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador

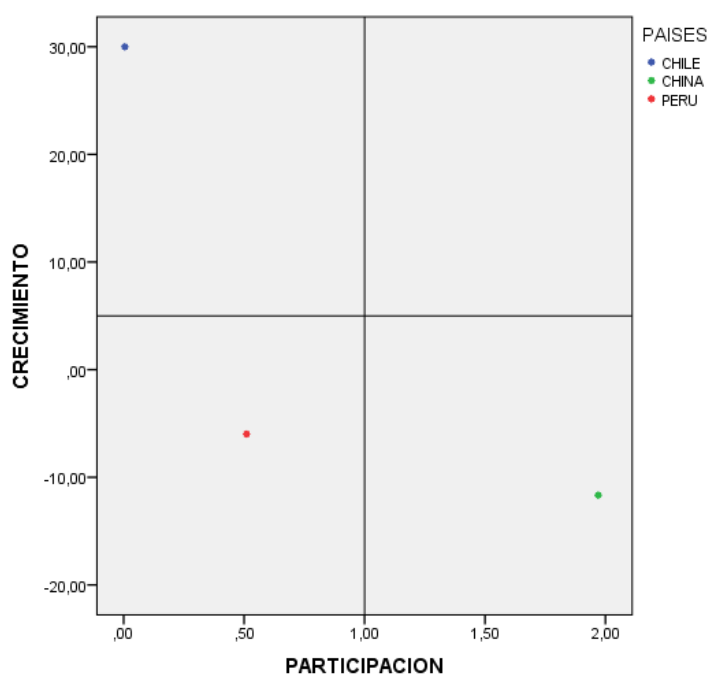
Elaborado por: Las autoras



**Gráfico No. 16: Matriz BCG CIF**

Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador

Elaborado por: Las autoras



**Gráfico No. 17: Matriz BCG TONELADAS**  
**Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador**  
**Elaborado por: Las autoras**

#### 2.3.3.4 Proyección de la demanda ajo

**Tabla No. 9: Proyección de la Demanda FOB**

| DATOS HISTÓRICOS FOB           |                              |          |                |          |                |
|--------------------------------|------------------------------|----------|----------------|----------|----------------|
| Periodos                       | Cantidad demandada Miles USD |          |                |          |                |
| 2009                           | 7807.26                      |          |                |          |                |
| 2010                           | 17142.6                      |          |                |          |                |
| 2011                           | 8135.21                      |          |                |          |                |
| 2012                           | 5859.45                      |          |                |          |                |
| PROYECCIONES DE LA DEMANDA FOB |                              |          |                |          |                |
|                                | X                            | Y        | X <sup>2</sup> | X.Y      | Y <sup>2</sup> |
|                                | 1                            | 7807.26  | 1              | 7807.26  | 60953308.71    |
|                                | 2                            | 17142.6  | 4              | 34285.2  | 293868734.8    |
|                                | 3                            | 8135.21  | 9              | 24405.63 | 66181641.74    |
|                                | 4                            | 5859.45  | 16             | 23437.8  | 34333154.3     |
| Sumatorias                     | 10                           | 38944.52 | 30             | 89935.89 | 455336839.5    |
| Sumatoria /n                   | 2.5                          | 9736.13  | 7.5            | 22483.97 | 113834209.9    |
| n=                             | 4                            |          |                |          |                |

Continúa →

|                             |                 |          |
|-----------------------------|-----------------|----------|
| Numero de periodos          | Pendiente m     | -1485.08 |
|                             | Intercepto Y: b | 13448.84 |
| Desviación. Típica          | Sx=             | 1.12     |
|                             | Sy=             | 4363.71  |
| Coefficiente de Correlación | R=              | -0.38    |

## DEMANDA PROYECTADA FOB

De la ecuación  $Y = Mx + b$

Donde m es: -1485.082      b es: 13448.84

| Periodos | X | Demanda Miles USD Y |
|----------|---|---------------------|
| 2013 *   | 5 | 6023.4              |

Fuente: Estadísticas Banco Central Ecuador  
Elaborado por: Las autoras

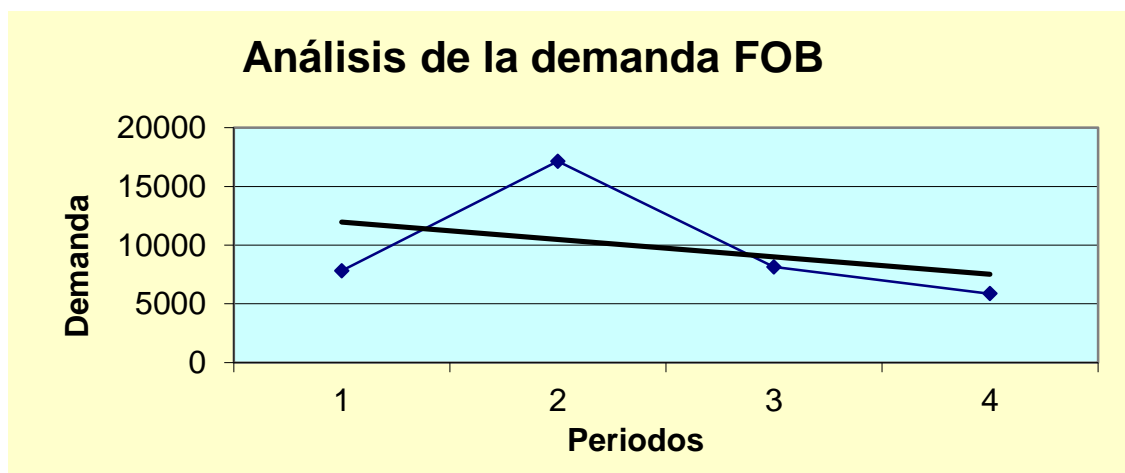


Gráfico No. 18: Análisis de la Demanda FOB  
Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Las autoras

**Tabla No. 10: Proyección de la Demanda CIF**

| DATOS HISTÓRICOS CIF |                    |         |
|----------------------|--------------------|---------|
| Periodos             | Cantidad Miles USD | Demanda |
| <b>2009</b>          | 9,732.28           |         |
| <b>2010</b>          | 18,974.59          |         |
| <b>2011</b>          | 9,104.41           |         |
| <b>2012</b>          | 6,912.40           |         |

| PROYECCIÓN DE LA DEMANDA CIF |      |          |                |           |                |
|------------------------------|------|----------|----------------|-----------|----------------|
|                              | X    | Y        | X <sup>2</sup> | X.Y       | Y <sup>2</sup> |
|                              | 1    | 9732.28  | 1              | 9732.28   | 94717274       |
|                              | 2    | 18974.59 | 4              | 37949.18  | 360035065.7    |
|                              | 3    | 9104.41  | 9              | 27313.23  | 82890281.45    |
|                              | 4    | 6912.40  | 16             | 27649.6   | 47781273.76    |
| Sumatorias                   | 10   | 44723.68 | 30             | 102644.29 | 585423894.9    |
| Sumatoria /n                 | 2.50 | 11180.92 | 7.50           | 25661.07  | 146355973.72   |

|                            |                                 |                           |
|----------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Desviación. Típica         | <b>S<sub>x</sub>= 1.12</b>      | <b>n= 4</b>               |
|                            | <b>S<sub>y</sub>= 4619.85</b>   | <b>Numero de periodos</b> |
| Coeficiente de Correlación | <b>R= -0.44</b>                 |                           |
|                            | <b>Pendiente m -1832.98</b>     |                           |
|                            | <b>Intercepto Y: b 15763.38</b> |                           |

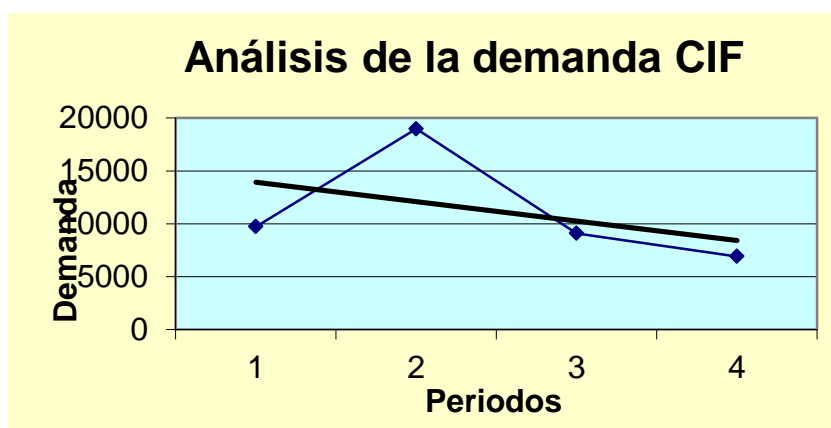
**DEMANDA PROYECTAA CIF**

De la ecuación  $Y = mx + b$

Donde m es: -1832.982      b es: 15763.38

| Demanda Miles USD |   |        |
|-------------------|---|--------|
| Periodos          | X | Y      |
| <b>2013</b>       | 5 | 6598.5 |

**Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador**  
**Elaborado por: Las autoras**



**Gráfico No. 19: Análisis de la Demanda CIF**

Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador.

**Tabla No. 11: Proyección de la Demanda Toneladas**

| DATOS HISTÓRICOS TONELDAS |                    |
|---------------------------|--------------------|
| Periodos                  | Cantidad demandada |
| 2009                      | 15,395.56          |
| 2010                      | 12,912.33          |
| 2011                      | 10,525.55          |
| 2012                      | 9,522.07           |

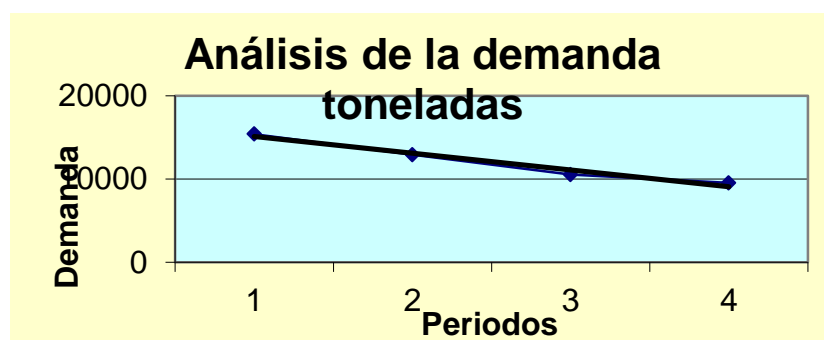
| PROYECCIÓN DE LA DEMANDA TONELADAS |      |          |                |           |                |
|------------------------------------|------|----------|----------------|-----------|----------------|
|                                    | X    | Y        | X <sup>2</sup> | X.Y       | Y <sup>2</sup> |
|                                    | 1    | 15395.56 | 1              | 15395.56  | 237023267.7    |
|                                    | 2    | 12912.33 | 4              | 25824.66  | 166728266      |
|                                    | 3    | 10525.55 | 9              | 31576.65  | 110787202.8    |
|                                    | 4    | 9522.07  | 16             | 38088.28  | 90669817.08    |
| Sumatorias                         | 10   | 48355.51 | 30             | 110885.15 | 605208553.6    |
| Sumatoria /n                       | 2.50 | 12088.88 | 7.50           | 27721.29  | 151302138.41   |

|                             |                 |                 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|
| n= 4                        | Pendiente m     | <b>-2000.73</b> |
| Numero de periodos          | Intercepto Y: b | 17090.69        |
| Desviación. Típica          | Sx=             | <b>1.12</b>     |
|                             | Sy=             | 2271.82         |
| Coefficiente de Correlación | R=              | -0.98           |

| Demanda  |   |        | De la ecuación Y= mx + b |          |
|----------|---|--------|--------------------------|----------|
| Periodos | X | Y      | Donde m es:              | b es:    |
| 2013     | 5 | 7087.1 | -2000.725                | 17090.69 |

Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las autoras



**Gráfico No. 20: Análisis de la Demanda Toneladas**

Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las autoras

### 2.3.3.5 Portafolio de clientes Frutera del Litoral

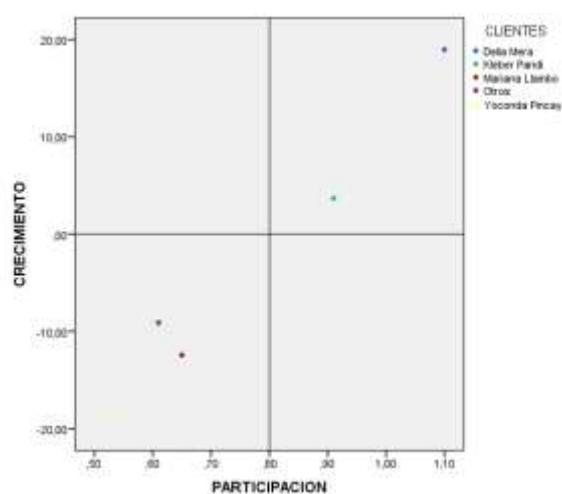
**Tabla No. 12: Portafolio de Clientes Frutera del Litoral**

| CLIENTE        | 2011    | 2012    | %Participación | %CRECIMIENTO | Participación relativa del mercado |
|----------------|---------|---------|----------------|--------------|------------------------------------|
|                | USD     | USD     |                |              |                                    |
| Delia Mera     | 256978  | 305689  | 27.07          | 18.96        | 1.10                               |
| Kleber Pandi   | 268974  | 278904  | 24.70          | 3.69         | 0.91                               |
| Mariana Lambo  | 226897  | 198674  | 17.59          | -12.44       | 0.65                               |
| Yoconda Pincay | 195895  | 158974  | 14.08          | -18.85       | 0.52                               |
| Otros          | 205698  | 186986  | 16.56          | -9.10        | 0.61                               |
| TOTAL          | 1154442 | 1129227 | 100.00         |              |                                    |

Fuente: Base de Datos Clientes Frutera del Litoral.

Elaborado por: Las autoras

#### 2.3.3.5.1 Matriz BCG



**Gráfico No. 21: Matriz BCG Portafolio de Clientes Frutera del Litoral**

Fuente: Base de Datos Clientes Frutera del Litoral

### 2.3.3.6 Empresas competidoras de Frutera del Litoral

**Tabla No. 13: Empresas Competidoras Frutera del Litoral**

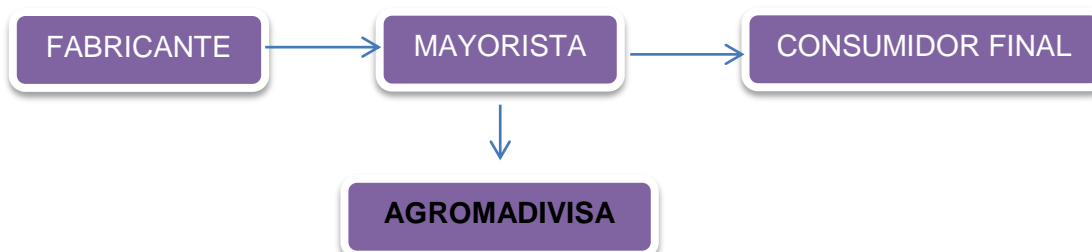
| NOMBRE                             | DIRECCIÓN                             | CIUDAD    | ACTIVIDAD  |
|------------------------------------|---------------------------------------|-----------|--|
| AGROMADIVISA CIA. LTDA.            |                                       | Guayaquil | no registra actividad  |
| BASESURCORP S.A.                   | Nueve de octubre #416 y chile         | Guayaquil | venta al por mayor de otros productos  |
| CORPORACIÓN DELICO CIA. LTDA.      | km 1 1/2 vía duran-tambo              | Guayaquil | no registra actividad  |
| ECUATORIANA DE NEGOCIOS ECUNE S.A. | Av. Domingo 1200 y pio Jaramillo      | Guayaquil | venta al por mayor de otros productos  |
| EXPORTACIONES DUREXPORTA S.A.      | Km. 14.5 vía a Daule                  | Guayaquil | cultivo de frutas, nueces, plantas que se utilizan para preparar bebidas, y especias |
| GARCÍA NIETO JUAN CARLOS           | Fertiza Coop. Santiago Roldosmz14 v 2 | Guayaquil | no registra actividad  |

**Elaborado: Las autoras**

#### ➤ AGROMADIVISA CIA. LTDA

Empresa nueva en el mercado de importaciones de ajo distribuye sus productos a nivel nacional, en 2013 se ha consolidado como la mayor importadora de ajo en el Ecuador .

#### Canal de distribución



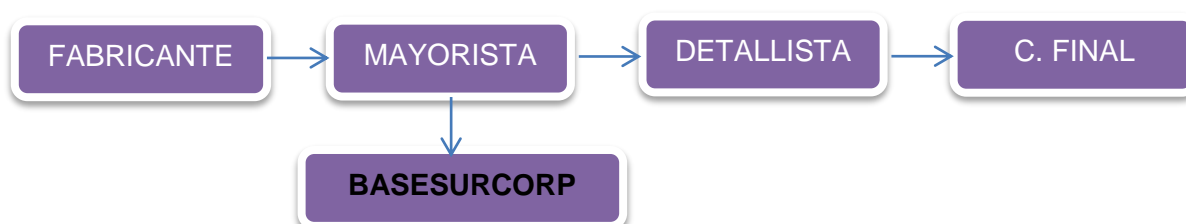
**Gráfico No. 22: Canal de Distribución.**

**Elaborado: Las Autoras**

### ➤ BASESURCORP S.A.

Esta empresa se identifica por la gran diversidad de línea de productos que han introducido en el mercado, durante 23 años esta empresa ha crecido ofreciendo productos de calidad dentro del mercado nacional.

#### Canal de distribución



**Gráfico No. 23: Canal de Distribución.**  
Elaborado: Las autoras

#### Página Web



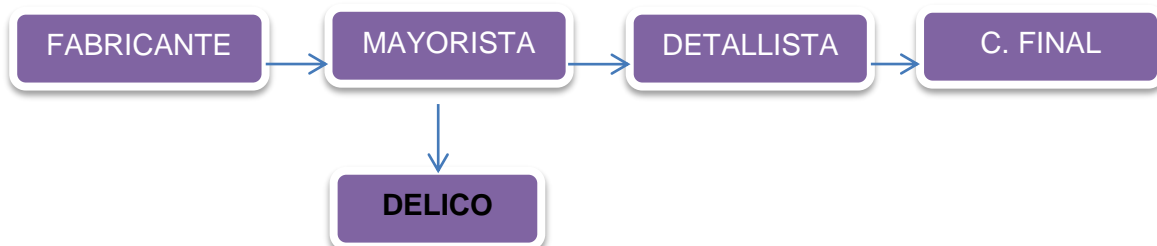
**Gráfico No. 24: Página Web Basesur**  
Fuente: Basesur



## CORPORACIÓN DELICO CIA. LTDA.

Esta es una de las organizaciones que ha crecido en la industria alimenticia ya que ofrece una gama de productos de excelente calidad, es así que se ha convertido en la empresa líder más importante de productos importados.

### Canal de distribución



**Gráfico No. 25: Canal de Distribución.**  
Elaborado: Las autoras

### Página Web

## Delico Cia. Ltda.

Empresa líder e innovadora en la industria alimenticia, satisfaciendo a clientes y consumidores con un amplio portafolio de productos importados y locales, de óptima calidad, con excelente servicio y abastecimiento, basado en un sistema comercial.

Km 3,5 Via Duran - Tambo - San Enrique  
 Duran - Guayas (010010)  
 Ecuador

PBX 04-2813949  
 04-2813949

Puedes seguirnos en:

[S](#)
[f](#)
[T](#)
[You Tube](#)

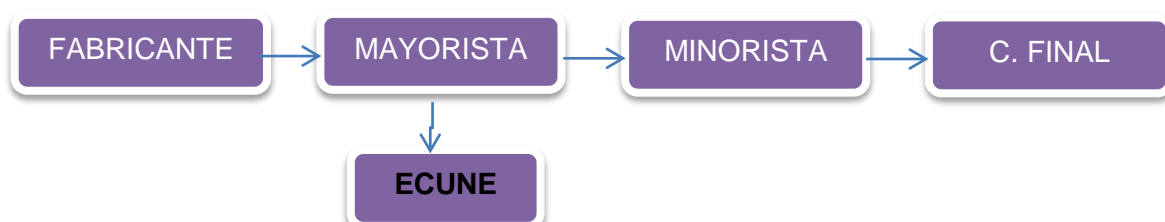
Realizar una consulta  
[www.delico.ec](http://www.delico.ec)

**Gráfico No. 26: Página Web Delico**  
Fuente: Delico

## ECUATORIANA DE NEGOCIOS ECUNE S.A

La empresa Ecuatoriana de Negocios ECUNE S.A, es la más antigua y prestigiosa del país, ya que cubre una gran gama de productos alimenticios, principalmente en estado natural.

### Canal de distribución



**Gráfico No. 27: Canal de Distribución**  
Elaborado: Las autoras

### Página Web

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Frejoles secos</li> <li>+ Cereales</li> <li>+ Frutas secas</li> <li>+ Especias</li> <li>- Productos Refrigerados             <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Ajos</b></li> <li>Manzanas</li> <li>Uvas</li> <li>Peras</li> <li>Durazno</li> <li>Cebollas</li> <li>Ortos productos más</li> </ul> </li> <li>+ Otros Productos</li> </ul>   | <p>La empresa Ecuatoriana de Negocios ECUNE S.A, es la más antigua y prestigiosa del país, ya que cubre una gran gama de productos alimenticios, principalmente en estado natural. Importamos de 15 países y ya hemos exportado a un mercado internacional, de hasta hoy nueve países, tanto de América como Europa.</p> <p>La garantía de nuestra marca Don Chicho esta generalmente en todos nuestros productos, fraccionados en bolsas de polipropileno y nuestras ventas por mayor en sacos o cajas con propias marcas.</p> <p>Somos representantes exclusivos para el Ecuador de algunos productos del exterior y brokers, así mismo de muchas empresas interesadas en establecer relaciones comerciales con el Ecuador</p> | <p><a href="#">Sr Harry Eiser</a><br/><a href="#">Sr Carlos Eiser</a></p> <p>Dirección<br/>Av. Domingo Comín 1200<br/>Guayaquil - Ecuador</p> <p>Teléfonos<br/>(593)(4) - 2491536 - 2491537<br/>Fax: 593-4-2437562</p> <p style="text-align: center;"><b>Ventas<br/>por Mayor<br/>y<br/>Envasado<br/>Fraccionado</b></p> |

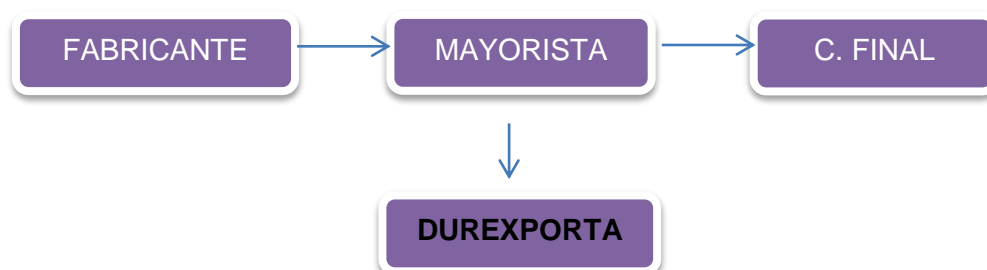
**Gráfico No. 28: Página Web Ecune S.A**  
Fuente: Ecune S.A

## EXPORTACIONES DUREXPORTA S.A.

En 1991, Durexporta fue la primera empresa procesadora de mango en Ecuador que puso fruta a través del sistema de Tratamiento de Hidrotérmico y empezó sus exportaciones a Estados Unidos.

Actualmente la empresa se encuentra importando ajo

### Canal de distribución



**Gráfico No. 29: Canal de Distribución**  
Elaborado: Las autoras

### Página web



**Gráfico No. 30: Página Web**  
Fuente: Durexporta s.a.

## GARCIA NIETO JUAN CARLOS

Personal natural que importa ajo

### Canal de distribución



**Gráfico No. 31: Canal de Distribución**

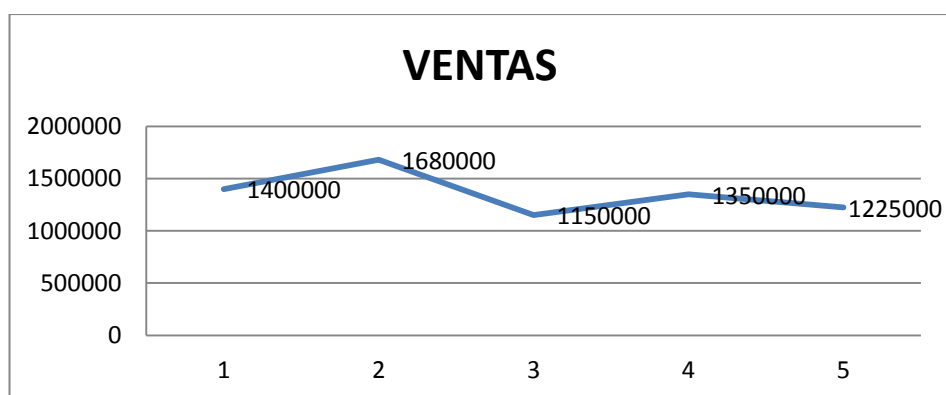
Elaborado: Las autoras

### 2.3.3.7 Pronósticos de ventas ajo

**Tabla No. 14: Pronóstico de Ventas**

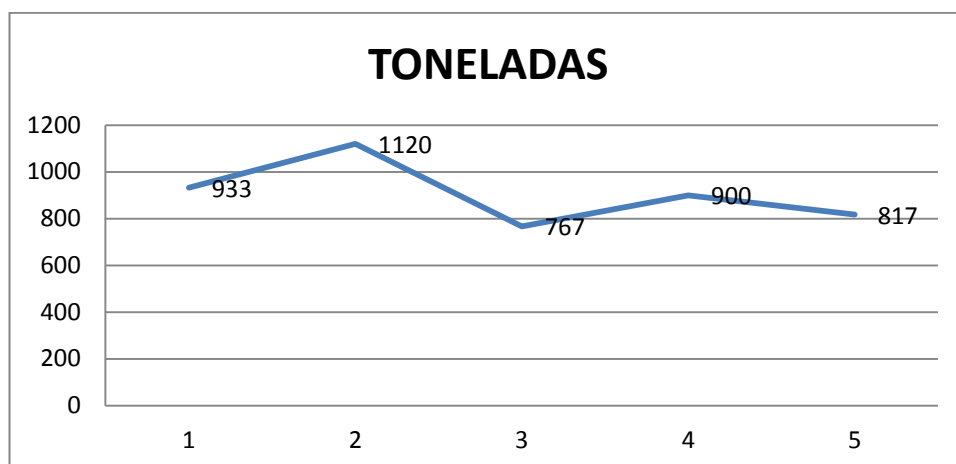
| VENTAS |   |         |          |
|--------|---|---------|----------|
| AÑOS   | X | USD     | TONELDAS |
| 2009   | 1 | 1400000 | 933      |
| 2010   | 2 | 1680000 | 1120     |
| 2011   | 3 | 1150000 | 767      |
| 2012   | 4 | 1350000 | 900      |
| 2013*  | 5 | 1225000 | 817      |

Fuente: Bases de Datos Frutera del Litoral



**Gráfico No. 32: Pronóstico Ventas USD**

Elaborado: Las autoras



**Gráfico No. 33: Pronóstico de ventas (Toneladas)**  
**Elaborado: Las autoras**

## 2.4 Exportación

### 2.4.1 Situación económica - comercial de Colombia



**Gráfico. 34: Mapa político de Colombia.**  
**Fuente: imágenes google.**

### 2.4.1.1 Indicadores socioeconómicos

**Tabla No. 15: Indicadores Socioeconómicos**

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Población                      | <b>45, 239,079 (Julio 2012 estimada.)</b>           |
| Crecimiento poblacional        | 1.13% (2012 estimada.)                              |
| Capital                        | Bogotá  |
| Principales Ciudades           | Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga   |
| PIB USD                        | 365.4 mil millones (=109                            |
| Crecimiento PIB                | 4.3% (2012 estimada.)                               |
| PIB per cápita (PPA) USD       | 10,700 (2012 estimada.)                             |
| Composición del PIB por sector | Agricultura: 6.8% (2012 estimada.)                  |
|                                | Industria: 38.1% (2012 estimada.)                   |
|                                | Servicios: 55.1% (2012 estimada.)                   |
| Moneda oficial                 | Peso colombiano                                     |
| Tasa de cambio                 | 1,800.4 Pesos colombianos por USD (2012 estimada.)  |
| Tasa de Inflación anual        | 3.2 % (2012 estimada.)                              |
| Inversión Bruta                | (% PIB) 24.1% (2012 estimada.)                      |
| Stock de dinero                | USD 151.2 mil millones (31 Diciembre 2012 estimada) |

**Fuente:** [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=a\\_rti](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=a_rti).

**Elaborado:** Las autoras

### 2.4.1.2 Principales sectores productores

**Tabla No. 16: Principales Sectores Productores**

|                     |   |
|---------------------|---|
| Productos agrícolas | <b>Café, flores cortadas, banano, arroz, tabaco, maíz, cacao, caña de azúcar, semillas, oleaginosas, vegetales, camarones, productos forestales</b> |
| Industria           | Textiles, procesamiento de alimentos, petróleo, ropa y calzado, bebidas, productos químicos, cemento, oro, carbón, esmeraldas.                      |
| Recursos Naturales  | Petróleo, gas natural, carbón, mineral de hierro, níquel, oro, cobre, esmeraldas, hidroelectricidad   |

**Fuente:** [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=14&Itemid=22](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=14&Itemid=22).

**Elaborado:** Las autoras



### 2.4.1.3 Principales datos comercio exterior

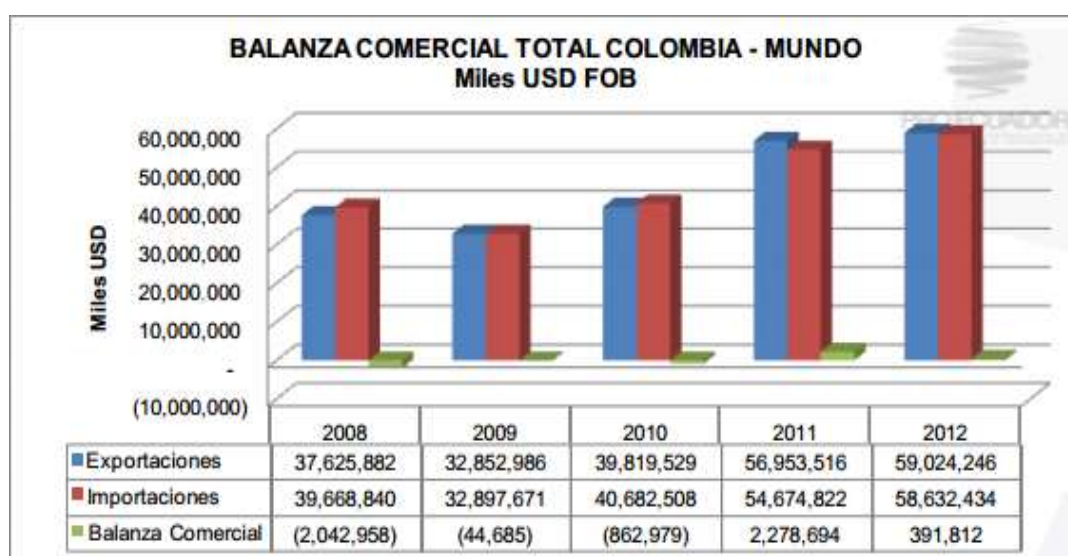
**Tabla No. 17: Principales Datos Comercio Exterior**

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Balanza Comercial                 | <b>USD 392 millones (2012 estimada)</b>   |
| Importaciones totales             | USD 58,632 millones (2012 estimada)   |
| Importaciones per cápita          | USD 1,296 (2012 estimada)   |
| Crecimiento de las importaciones* | 7.24% (2012 estimada.)  |
| Principales productos importados  | Aceites de petróleo y sus preparaciones, automóviles, aviones, teléfonos incluidos celulares, maíces, máquinas para tratamiento o medicamentos preparados, tractores, residuos sólidos de la extracción del aceite de soja, Trigo y Morcajo.  |
| Principales proveedores           | EE.UU. China, México, Brasil, Alemania, Argentina, Japón, República de Corea, Canadá, India, Ecuador, Chile, Italia.  |
| Exportaciones totales             | USD 59,024 millones (2012 estimada)   |
| Exportaciones per cápita          | USD 1,305 (2012 estimada.)  |
| Principales productos exportados  | Petróleo, Oro en bruto excepto en polvo, para uso no monetario, Café sin tostar, sin descafeinar, ferroníquel, plátanos frescos o secos, flores, coque y semicoque de hulla, lignito o turba incluso aglomerada, aviones y demás vehículos aéreos de peso en vacío superior a 15000 k, gas natural en estado gaseoso, azúcar de caña o remolacha y sacarosa químicamente puras. |
| Principales destinos              | EE.UU., China, España, Venezuela, Panamá, Países Bajos (Holanda), Chile, Ecuador, Perú, Brasil, Reino Unido, Aruba, India, México, Turquía.   |

Fuente: [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=14&Itemid=22](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=14&Itemid=22).

Elaborado: Las autoras

### 2.4.1.4 Balanza Comercial de Colombia

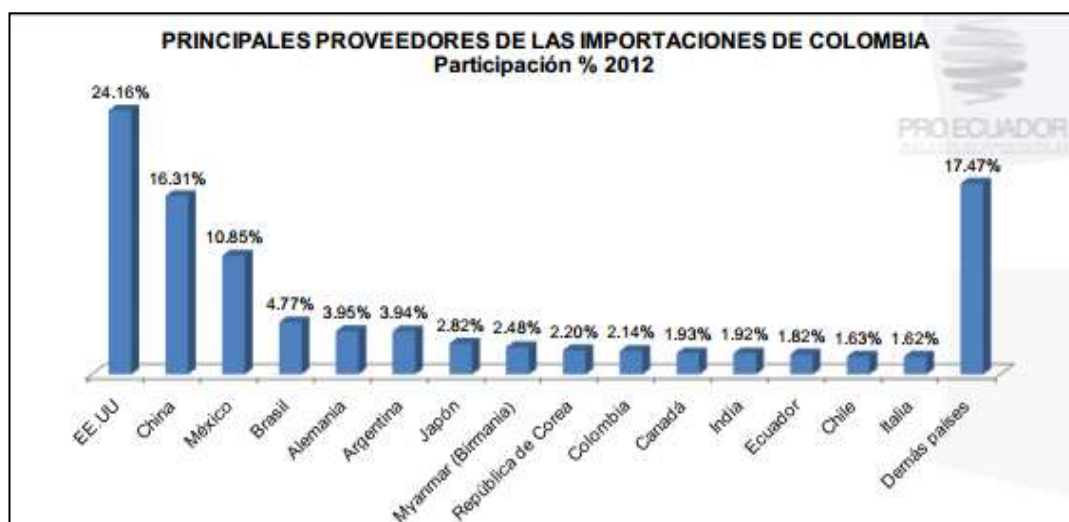


**Gráfico No. 35: Balanza Comercial De Colombia**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Colombia mantiene un superávit comercial en los últimos 2 años. En el período 2008 –2012 las importaciones crecieron a una tasa promedio anual del 10.26% mientras que las exportaciones crecieron a un ritmo del 11.91%.

#### 2.4.1.5 Principales proveedores de las importaciones de Colombia



**Gráfico No. 36: Principales Proveedores De Las Importaciones De Colombia**  
Fuente: Banco Central del Ecuador

EEUU constituye el principal proveedor de las importaciones de Colombia con una representatividad del 24.16% en el año 2012. Otros proveedores importantes son China con una participación del 16.31%, México con un 10.85% y Brasil con un 4.77% seguidos muy de cerca por Alemania 3.95% y Argentina 3.94%. El Ecuador representa un 1.82% del total importado por Colombia al 2012.

#### 2.4.2 Relación comercial Ecuador – Colombia

##### 2.4.2.1 Representatividad de Colombia en las exportaciones ecuatorianas

El Ecuador ha exportado 1,170 sub-partidas (10 dígitos) hacia Colombia en el año 2012, entre las principales tenemos vehículos con 9.93%, seguido por café sin tostar o descafeinar con 5.81%. El superávit comercial ha tenido un comportamiento irregular llegando en el 2012 a USD 391,812 miles.



## 2.4.2.2 Exportaciones a Colombia

**Tabla No. 18: Exportaciones a Colombia**

| Principales productos exportados por Ecuador hacia Colombia |   |         |        |         |         |         |
|---|---|---------|--------|---------|---------|---------|
| MILES USD FOB   |   |         |        |         |         |         |
| Sub-partida   | Descripción   | 2008    | 2009   | 2010    | 2011    | 2012    |
| <b>8704.21.10.90</b>  | los demás vehículos diésel, de peso total con carga máxima o igual 4,537 t, no contemplados en otra parte                     | 100,733 | 75,546 | 116,509 | 160,387 | 105,105 |
| <b>0901.11.90.00</b>  | los demás cafés sin tostar, sin descafeinar   | 10,582  | 33,904 | 34,162  | 83,51   | 61,566  |
| <b>1511.10.00.00</b>  | aceite de palma en bruto  | -       | 16,968 | 11,036  | 17,944  | 49,497  |
| <b>1511.90.00.00</b>  | los demás aceites de palma y sus fracciones   | 17,636  | 33,396 | 28,677  | 38,232  | 49,186  |
| <b>8703.23.90.90</b>  | los demás vehículos a gasolina cilindrada entre 1.500 cm <sup>3</sup> y 3.000 cm <sup>3</sup> , no contempladas en otra parte | 24,047  | 28,687 | 27,18   | 21,658  | 43,437  |
| <b>1604.14.10.00</b>  | atunes en conserva  | 40,87   | 26,264 | 30,213  | 34,187  | 43,072  |
| <b>8703.22.90.90</b>  | los demás vehículos de cilindrada entre 1.000 cm <sup>3</sup> y 1.500 cm <sup>3</sup> , no contempladas en otra parte         | 8,289   | 6,108  | 18,103  | 15,311  | 39,538  |
| <b>1604.13.10.00</b>  | sardinias, sardinelas y espadines en salsa de tomate  | 29,946  | 32,665 | 27,929  | 32,848  | 30,632  |
| <b>4410.19.00.00</b>  | los demás tableros de partículas de madera  | 10,505  | 10,786 | 15,194  | 20,95   | 27,124  |
| <b>2207.10.00.00</b>  | alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico superior o igual al 80% vol.                              | 13,734  | 15,612 | 17,554  | 17,793  | 23,744  |
| <b>6305.33.20.00</b>  | sacos (bolsas) y talegas para envasar de polipropileno  | 12,959  | 11,67  | 18,205  | 28,849  | 21,694  |
| <b>7321.11.19.00</b>  | las demás cocinas de combustibles gaseosos  | 16,285  | 13,993 | 14,702  | 18,42   | 18,566  |
| <b>8703.23.10.90</b>  | los demás automóviles de turismo de cilindra entre 1.500 cm <sup>3</sup> y 3.000 cm <sup>3</sup>                              | 57,533  | 53,168 | 47,771  | 32,66   | 15,302  |
| <b>2301.20.11.00</b>  | harina de pescado con contenido de grasa superior a 2% en peso  | 10,042  | 16,651 | 18,891  | 16,016  | 13,801  |
| <b>6401.92.00.00</b>  | calzado impermeable que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla   | 11,083  | 11,426 | 14,29   | 18,055  | 9,876   |

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

**Elaborado: Las autoras**

### 2.4.3 Aranceles y preferencias

Los miembros de la Comunidad Andina (CAN), Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia por lo que el comercio entre ellos aplica en su mayoría arancel 0%. El arancel que aplica Colombia a los 15 primeros productos de exportación descritos en la Tabla No 7 es 0%.

### 2.4.4 Relación Bilateral Ecuador-Colombia



**Gráfico No. 37: Relación Bilateral Ecuador-Colombia**

Fuente: Banco Central del Ecuador

### 2.4.5 Países importadores de mandarina (2012)

**Tabla No. 19: Países Importadores de Mandarina**

| País                       | FOB - DOLAR   | TONELADAS       |
|----------------------------|---------------|-----------------|
| <b>COLOMBIA</b>            | 650.78        | 9,282.92        |
| <b>ANTILLAS HOLANDESAS</b> | 0.03          | 0.03            |
| <b>TOTAL</b>               | <b>650.81</b> | <b>9,282.95</b> |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Las autoras

#### 2.4.5.1 Porcentaje de participación (2012)

**Tabla No. 20: Porcentaje De Participación**

| País                       | FOB - DOLAR   | % PAR         | TONELADAS       | % PAR         |
|----------------------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|
| <b>COLOMBIA</b>            | 650.78        | 100           | 9,282.92        | 100           |
| <b>ANTILLAS HOLANDESAS</b> | 0.03          | 0.0046        | 0.03            | 0.00032       |
| <b>TOTAL</b>               | <b>650.81</b> | <b>100.00</b> | <b>9,282.95</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Las autoras

### 2.4.5.2 Tasa de crecimiento (2011 -2012)

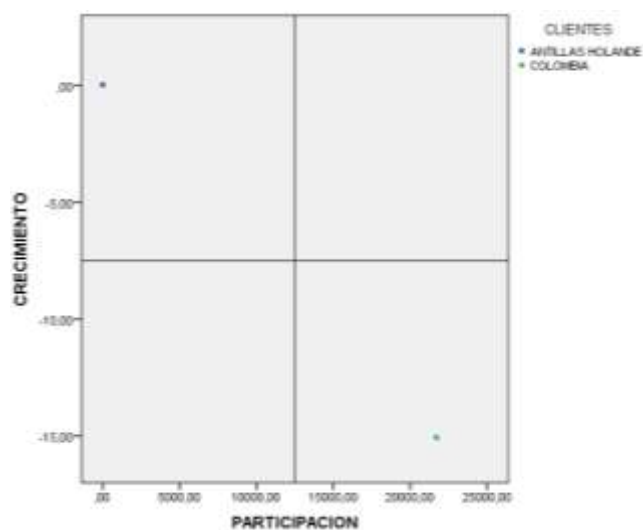
**Tabla No. 21: Tasa De Crecimiento (2011 -2012)**

| Países   | 2011                  | 2012                  | % CRECIMIENTO | 2011      | 2012      | % CRECIMIENTO |
|----------|-----------------------|-----------------------|---------------|-----------|-----------|---------------|
|          | VALOR FOB (MILES USD) | VALOR FOB (MILES USD) |               | TONELADAS | TONELADAS |               |
| COLOMBIA | 766.28                | 650.78                | -15.07        | 10,908.75 | 9,282.92  | -14.90        |
| ANTILLAS | 0.00                  | 0.03                  | 0.03          | 0.00      | 0.03      | 0.03          |
| TOTAL    | 766.28                | 650.81                | -15.04        | 109.09    | 92.83     | -0.15         |

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

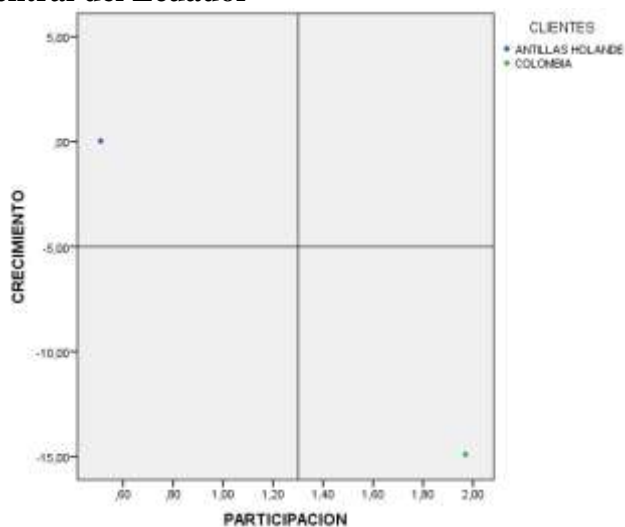
**Elaborado: Las autoras**

### 2.4.5.3 Matriz BCG



**Gráfico No. 38: MATRIZ BCG FOB**

**Fuente: Banco Central del Ecuador**



**Gráfico No. 39: MATRIZ BCG TONELADAS**

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

#### 2.4.5.4 Quien es el cliente

Frutera del Litoral Colombia SAS, es una de las empresas Importadoras de frutas más importante de Colombia y es la compañía más representativa en el ranking de importadores en Latinoamérica, en la actualidad cuenta con agencias en las principales ciudades del país como Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Cúcuta.

#### 2.4.5.5 Proyección de la demanda mandarina

**Tabla No. 22: Proyección De La Demanda FOB**

| DATOS HISTÓRICOS FOB |                     |
|----------------------|---------------------|
| Cantidad             |                     |
| Periodos             | Demandada Miles USD |
| 2009                 | 448.59              |
| 2010                 | 343.15              |
| 2011                 | 766.28              |
| 2012                 | 650.81              |

| Proyección de la Demanda FOB |      |         |                |         |                |
|------------------------------|------|---------|----------------|---------|----------------|
|                              | X    | Y       | X <sup>2</sup> | X.Y     | Y <sup>2</sup> |
|                              | 1    | 448.59  | 1              | 448.59  | 201232.9881    |
|                              | 2    | 343.15  | 4              | 686.3   | 117751.9225    |
|                              | 3    | 766.28  | 9              | 2298.84 | 587185.0384    |
|                              | 4    | 650.81  | 16             | 2603.24 | 423553.6561    |
| <b>Sumatorias</b>            | 10   | 2208.83 | 30             | 6036.97 | 1329723.605    |
| <b>Sumatoria /n</b>          | 2.50 | 552.21  | 7.50           | 1509.24 | 332430.90      |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| n=                        | 4 |
| <b>Número de periodos</b> |   |

|                        |        |
|------------------------|--------|
| <b>Pendiente m</b>     | 102.98 |
| <b>Intercepto Y: b</b> | 294.76 |

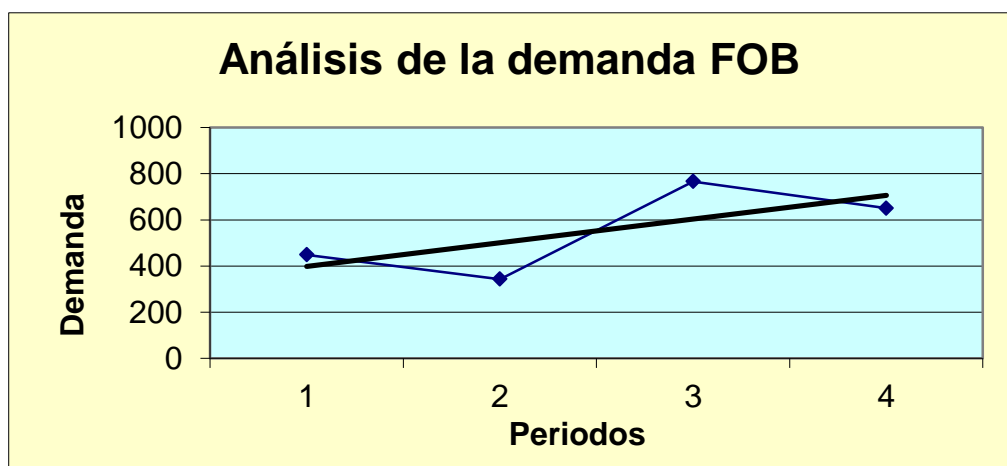
|                                    |                  |        |
|------------------------------------|------------------|--------|
| <b>Desviación. Típica</b>          | S <sub>x</sub> = | 1.12   |
|                                    | S <sub>y</sub> = | 165.82 |
| <b>Coefficiente de Correlación</b> | R=               | 0.69   |

| Demanda Miles USD |   |       |
|-------------------|---|-------|
| Periodos          | X | Y     |
| 2013              | 5 | 809.7 |

|                    |         |              |        |
|--------------------|---------|--------------|--------|
| <b>Donde m es:</b> | 102.979 | <b>b es:</b> | 294.76 |
|--------------------|---------|--------------|--------|

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

**Elaborado: Las autoras**



**Gráfico No. 40: Análisis de la demanda FOB**  
**Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**

### DEMANDA PROYECTADA TONELADAS

**Tabla No. 23: Proyección De La Demanda Toneladas**

#### DATOS HISTÓRICOS TONELADAS

| Periodos | Cantidad demandada |
|----------|--------------------|
| 2009     | 6,363.50           |
| 2010     | 4,907.40           |
| 2011     | 10,908.75          |
| 2012     | 9,282.98           |

#### Proyección de la Demanda Toneladas

|                     | X    | Y        | X <sup>2</sup> | X.Y      | Y <sup>2</sup> |
|---------------------|------|----------|----------------|----------|----------------|
|                     | 1    | 6363.50  | 1              | 6363.5   | 40494132.25    |
|                     | 2    | 4907.40  | 4              | 9814.8   | 24082574.76    |
|                     | 3    | 10908.75 | 9              | 32726.25 | 119000826.6    |
|                     | 4    | 9282.98  | 16             | 37131.92 | 86173717.68    |
| <b>Sumatorias</b>   | 10   | 31462.63 | 30             | 86036.47 | 269751251.3    |
| <b>Sumatoria /n</b> | 2.50 | 7865.66  | 7.50           | 21509.12 | 67437812.81    |

**n= 4**  
**Numero periodos**

**Pendiente m 1475.98**  
**Intercepto Y: b 4175.71**

**Continúa** →

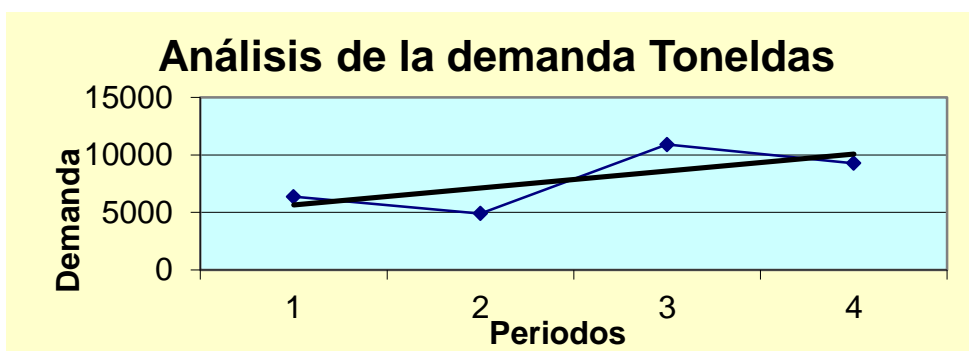
|                             |     |        |
|-----------------------------|-----|--------|
| Desviación. Típica          | Sx= | 1.12   |
|                             | Sy= | 2359.9 |
| Coefficiente de Correlación | R=  | 0.7    |

| Demanda  |   |         |
|----------|---|---------|
| Periodos | X | Y       |
| 2013     | 5 | 11555.6 |

De la ecuación  $Y = mx + b$

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

**Elaborado: Las autoras**



**Gráfico No. 41: Análisis de la demanda Toneladas**

**Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**

**Elaborado: Las autoras**

### **CAPÍTULO III.**

## **PROCESO DE COMERCIO EXTERIOR Y ABASTECIMIENTO LOGÍSTICO.**

Este capítulo tiene como fin principal establecer las carencias del control interno logístico y administrativo observadas en el análisis de los procedimientos aplicados por la empresa Frutera del Litoral, para lo cual se toma de base los siguientes procesos: compras, importaciones, operaciones, ventas.

### **COMPRAS**

#### **DEFICIENCIAS OBSERVADAS**

- a) El departamento de compras, no posee un procedimiento establecido para las solicitudes de compra.
- b) No se fundamenta en ningún indicador para las compras internacionales.
- c) No exige cotizaciones ya que se maneja con proveedores que han trabajado años con la empresa.
- d) No se fija en el abastecimiento de la empresa ya que compra fruta que todavía hay en cámaras y secos que no rotan con frecuencia.
- e) No se maneja con reclamos los cuales pueden ser por diferencia en cantidad, calidad, orden de compra vs factura / packing list.

### **OPERACIONES**

#### **DEFICIENCIAS OBSERVADAS**

- a) En la recepción de contenedores no tienen un procedimiento establecido
- b) Existe una equivocada distribución de la mercancía dentro de las cámaras refrigeradas por ello hay errores en el despacho.
- c) No tienen personal capacitado para la bodega.
- d) No tiene control de sus inventarios.
- e) En los despachos (carnes–secos-frutas) para clientes en rampa no tiene un procedimiento correcto.
- f) Las transferencias entre bodegas no llegan las cantidades correctas
- g) No ingresan con rapidez los productos al sistema

- h) No tiene un horario establecido para despachos

## VENTAS

### DEFICIENCIAS OBSERVADAS

- No existe una venta inmediata de los productos que se tiene en stock
- Existe una mala gestión comercial con el cliente
- Desorganización en los pedidos sean estos dentro de la ciudad o para provincia
- No existe personal capacitado
- No hay departamento en sí, es manejado solo por una persona.

Como se puede observar no existe ninguna relación de comunicación entre los departamentos de compras, operaciones y ventas

### 3.1 Cadena logística de abastecimiento

Una cadena logística de abastecimiento está formada por todas las partes involucradas de manera directa o indirecta en la venta de un producto. La cadena de abastecimiento incluye desde el fabricante, proveedor, transportistas, almacenistas, vendedores y los mismos clientes.

A continuación una demostración gráfica:



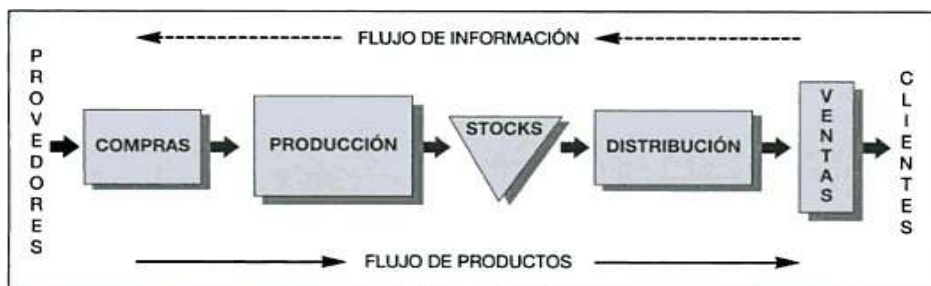
**Gráfico No. 42: Cadena Logística de Abastecimiento**

**Elaborado: Las autoras.**

#### 3.1.1 Elementos de la Cadena de Abastecimiento

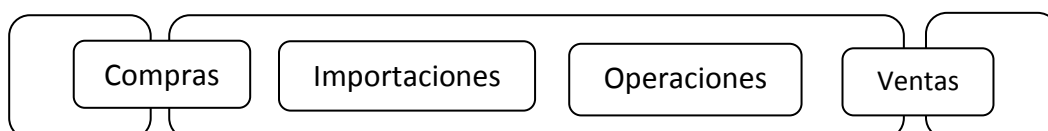


De manera muy general la cadena de abastecimiento está integrada por cinco elementos: proveedores, transporte, empresa, clientes y la comunicación entre ellos:



**Gráfico No. 43: Elementos de la Cadena de Abastecimiento**  
Elaborado: Las autoras.

La rápida interacción entre estos elementos es indispensable y genera una ventaja competitiva a la empresa que sepa utilizarla a su favor.



**Gráfico No. 44: Interacción de los Elementos de la Cadena de Abastecimiento**  
Elaborado: Las autoras.

En el siguiente proyecto se efectuará el control de los procesos ya que es el factor fundamental para el análisis interno de la empresa.

Dentro del análisis de la cadena de abastecimiento se encuentran oportunidades de mejora, desde que se genera la necesidad de un consumidor, hasta que se le entrega el producto.

## 3.2 Cadena de abastecimiento aplicado a Frutera del Litoral

### 3.2.1 Determinación de compra

#### 3.2.1.1 El control de las compras internacionales

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en un tiempo establecido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado.

La gestión de compras tiene como función:

- Estudiar las directrices de los compradores, previniendo los cambios de precios en el mercado.
- Analizar los envíos de los proveedores realizando un seguimiento de los pedidos y los procesos de provisión utilizados Frutera de Litoral.
- Crear relaciones eficientes con los proveedores que permitan conseguir el producto justo a tiempo.
- Dar soluciones para mejorar los costos de la empresa para trabajar conjuntamente en coordinación con los otros departamentos.

### 3.2.1.2 Objetivo de la compras

- Buscar proveedores competitivos
- Adquirir materiales con una calidad adecuada para los fines a los que se destinan
- Conseguir la mejor relación calidad-precio
- Conseguir los suministros a tiempo “just in time”
- Conseguir materiales estándar

### 3.2.1.3 La determinación de compra se realizará según los siguientes pasos:

1. Recibir las solicitudes de compra, estas solicitudes se realizan en base al pronóstico de venta realizado por el departamento de marketing y también se adquiere en base al inventario y estadísticas del producto que se va obtener.
2. Analizar detalladamente a los proveedores, tendrán preferencias de compra los proveedores que mantienen relaciones comerciales con la empresa.
3. Remitir solicitudes de cotización, detallando la mercancía que se desea comprar a los proveedores que han sido preseleccionados por la organización.
4. Analizar las cotizaciones de los proveedores, verificando **cantidad, precio unitario, precio total, calidad, tiempo de entrega y condiciones de pago.**
5. Elegir el mejor proveedor el cual debe cumplir a cabalidad con las especificaciones requeridas por Frutera De Litoral en la negociación.
6. Evaluar a los proveedores, para esta medición se considerara que el producto haya llegado en el tiempo señalado, categoría, calibre y cantidad además de otros parámetros como las condiciones de llegada del producto si

tiene atmosfera controlada y si no se ha roto la cadena de frio de la fruta importada.

### **3.2.2 Fuerza de ventas**

La fuerza de ventas o equipo de ventas es el conjunto de vendedores con que cuenta una empresa.

La fuerza de ventas actúa como punto de enlace entre una empresa y sus clientes actuales y potenciales. Por un lado representa a la empresa ante los clientes, brindándoles a éstos información, asesorándolos y aclarando sus dudas.

#### **3.2.2.1 Objetivo de la fuerza de ventas**

Conocer problemas y necesidades de los clientes y ayudarles a encontrar una solución con los medios a su disposición, poniendo menos énfasis en la venta a corto plazo como en cimentar una sólida relación con los clientes, que ayude a fidelizar al cliente y garantice las ventas futuras.

#### **3.2.2.2 Función de la fuerza de ventas**

- Comunicar los beneficios del producto que vende la empresa a los clientes y potenciales clientes.
- Sostener y ampliar las relaciones con los clientes con el fin de mejorar la imagen y posición de Frutera del Litoral ante el mercado.
- Almacenar información mediante encuestas aleatorias a los clientes para su posterior análisis con el jefe de ventas. El vendedor debe estar en la habilidad de anticiparse y detectar operaciones que realiza la competencia, informar sobre las quejas y sugerencias sobre los productos o servicios que ofrece frutera del Litoral a sus clientes para implementar día a día una comunicación eficiente y eficaz entre el cliente y la organización.

#### **3.2.2.3 Etapas del proceso de ventas**

El proceso de ventas es una operación lógica que realiza el vendedor en su trato con un cliente con el propósito de que este realice una compra deseada.

- **Investigación.** Este paso radica en identificar a los potenciales clientes y luego catalogarlos; es decir, establecer si tienen suficiente poder de adquisición de un producto.

- **Contacto inicial con los potenciales clientes.** Antes de visitar a un cliente potencial el vendedor debe investigar todo lo concerniente con las personas o empresas a quienes exhibirá el producto.
- **Introducción del mensaje de ventas.** Con la investigación lograda en el proceso anterior, el vendedor estará en condiciones de delinear una introducción de ventas que motive al cliente a la adquisición del producto que ofrece la organización.
- **Atraer la atención.** En este paso se requiere la creatividad del vendedor para enganchar al cliente.
- **Mantener el interés y estimular la compra.** Cuando se atraiga la atención del posible cliente el vendedor debe dar a conocer los beneficios del producto esto lo puedo realizar con una presentación de ventas. Esto no siempre puede darse en todos los casos pero cuando se presente físicamente el producto a los clientes, regularmente una exposición del producto resulta de gran beneficio.
- **Objeción a las réplicas y cierre de la venta.** Cuando se ha explicado las bondades del producto, el vendedor de Frutera del Litoral deberá finiquitar la venta si existiera una expresión mala del producto el vendedor debe explicarle lo contrario.
- **Servicios posventa.** Cuando el cliente haya comprado el producto, el vendedor debe visitarle en su local para conocer como le fue con el producto si está contento con su compra o si existe algún inconveniente con el mismo de tal modo que el cliente pueda dar sus quejas y sugerencias.

#### **3.2.2.4 Funciones del departamento de ventas**

1. El vendedor de Frutera de Litoral sea de la línea frutas, secos, cárnicos, y ajos elaborara un reporte mensual de todos los productos que tuvieron más rotación en ese mes.
2. Estos reportes serán realizados en las dos localidades (Guayaquil y Quito) por separado.
3. Enviar el reporte de ventas al departamento de compras para su respectivo análisis.

4. El vendedor enviara los pedidos a bodega en el correo debe especificar dirección, cliente y teléfono.
5. Dar a conocer la información de nuevos productos si han tenido éxito en el mercado.
6. Recomendar a los clientes internos del precio y calidad de los productos que ofrece Frutera de Litoral.

### 3.2.2.5 Pedidos

Los pedidos que realice Frutera del Litoral a los proveedores del exterior se deberá realizar en base las estadísticas de venta y los presupuestos mensuales que hayan realizado apoyándose en el reporte mensual de ventas.

Se solicitara una proforma donde conste el costo de la mercancía y el valor del flete y seguro aproximado ya que cuando se haga en el pedido final no varié tantos los valores reales de la factura definitiva.

#### 3.2.2.5.1 Estadísticas

Para realizar las estadísticas de venta se basaran en los siguientes aspectos:

- **Estadística de ventas:** Es la apreciación o presupuesto de las ventas de una mercancía durante un periodo determinado. En el siguiente proyecto se realizara enfocándose a la situación de la agroindustria y la participación de Frutera de Litoral en el mercado.
- **Tipo de mercado al cual se dirige el producto:** El mercado al cual se dirige la empresa es alimenticio.

El desarrollo de la industria de alimentos se compone de tres ejes en la actualidad: salud, experiencia y conveniencia. Para los comercializadores de frutas la experiencia es un factor fundamental ya que se debe comprar fruta fresca y de buena calidad. Para los comercializadores de secos los aspectos de salud son importantes con lo que se refiere a plagas, y para los comercializadores de carnes, la conveniencia es decisiva por los precios. El desafío es combinar aspectos de estas tres tendencias para ofrecer productos excelentes.

- **Competencia directa o indirecta:** Se debe estudiar a la competencia profundamente ya que de esto depende los precios y los productos de guarda en la empresa, que quiere decir esto que hay producto que a la competencia se

les va terminar y van escasear en el mercado Frutera del Litoral ofrece este producto a un precio mayor y genera mayor ganancia.

- **Temporada:** El consumo de estos productos en especial frutas en su estación tiene muchas ventajas: menor precio, mejor calidad, mayor variedad.

El consumo se hace cuando el producto está más fresco y se le saca el mayor partido a sus beneficios, aunque la conservación de los alimentos ya no es problema gracias a la congelación o a las cámaras de refrigeración.

- **Escasez nacional del producto:** Cuando existe escasez del producto nacional las empresas se ven obligadas a importar para satisfacer las necesidades del consumidor.

La escasez tiene un mercado estacional, a largo plazo es posible alterar patrones de consumo, encontrar alternativas a un producto o desarrollar procedimientos y tecnologías capaces de producir bienes para sustituirlo.

La carne y los secos son los productos con más escasez en el mercado alimenticio.

### 3.2.3 Orden de compra

Los pasos para realizar una correcta orden de compra serán los siguientes:

1. Se envía la orden de compra, el proveedor revisa si cumple la cantidad de la mercancía solicitada por Frutera del Litoral.
2. El proveedor envía la factura proforma con los datos requeridos a fin de tener un valor aproximado del pedido. En la factura pro forma, se indican los valores de la mercancía, cantidad el valor aproximado del flete en este caso marítimo y el seguro de las mismas, los que pueden tener variaciones una vez se defina el pedido.
3. Se verifica que los códigos de los productos (frutas, secos y carnes) sean los mismo enviados por el departamento de compras con el fin de no tener problemas al desaduanizar.
4. Se realiza el pedido definitivo.

### 3.2.4 Tributos al comercio exterior

Según el artículo 108 del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones los tributos al comercio exterior son:

- a) Los derechos arancelarios;
- b) Los impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias, cuyos hechos generadores guarden relación con el ingreso o salida de mercancías; y,
- c) Las tasas por servicios aduaneros.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador mediante resolución creará o suprimirá las tasas por servicios aduaneros, fijará sus tarifas y regulará su cobro.

### 3.2.4.1 IVA (Impuesto al Valor Agregado)

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

### 3.2.4.2 Ad-valorem

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación). Para esta importación el porcentaje de Ad-Valorem es del 25% del valor CIF.

| Consulta de tributos fijos de mercancías |                       |                      |                   |  |                             |                          |                   |
|--|-----------------------|----------------------|-------------------|--|-----------------------------|--------------------------|-------------------|
| Resultado : 9                            |                       |                      |                   |  |                             |                          |                   |
| Subpartida                               | Código Complementario | Código Suplementario | Código de Tributo | Código de Forma de Aplicación de Tributo | Fecha de Inicio de Vigencia | Fecha de Fin de Vigencia | Valor del Tributo |
| 0703209000                               | 0000                  | 0000                 | ARANCEL           | BASE IMPONIBLE                           | 01/Jun/2009                 |                          | 25                |

### Gráfico. No. 45 Partida Arancelaria Ajo

Fuente: Arancel Ecuapass

Adaptado: Las autoras.

### 3.2.4.3 FODINFA (FONDO DE DESARROLLO PARA LA INFANCIA)

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la importación.

### 3.2.5 Proceso de importación

“Importación para el consumo.- Es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico pueden circular libremente en el territorio aduanero, con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación, recargos y sanciones, cuando hubiere lugar a ellos, y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras”. Art. 147 del COPCI

#### 3.2.5.1 Negociación

“Es el proceso por el cual las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales y/o colectivas, procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos. Se contempla generalmente como una forma de resolución alternativa de conflictos o situaciones que impliquen acción multilateral”. <http://es.wikipedia.org/wiki/Negociaci%C3%B3n>



**Gráfico No. 46: Negociación China-Ecuador**

**Fuente:** imágenes google

**Adaptado:** Las autoras

##### 3.2.5.1.1 Términos de negociación

Para el presente proyecto se aplicará el siguiente término de negociación:

Free on board (FOB): su significado es franco a bordo, puerto de carga convenido, se refiere a un incoterm, o cláusula de comercio internacional, que se utiliza para operaciones de compraventa en que el transporte de la mercancía se realiza por barco (mar o vías de navegación interior).



El Incoterm FOB se puede utilizar para carga general, que no esté incluida en un contenedor; pueden utilizarse pallets, bidones, cajas, fardos, etc. Los costos de las operaciones desde que la mercancía llega al puerto hasta que se carga en el buque se denominan gastos FOB.



**Gráfico No. 47: Incoterm FOB**  
Adaptado: Las autoras

### 3.2.5.2 Partida arancelaria

Cada partida arancelaria está afectada por cuatro dígitos, que la caracterizan. Los dos primeros dígitos se refieren al capítulo de la Nomenclatura donde se encuentra situada la partida y los otros dos dígitos se refieren al lugar de orden que, dentro del capítulo ocupa la partida.

Para la mercancía objeto de desaduanización le corresponde la siguiente partida arancelaria: **0703209000** Cebollas, chalotes, ajos, puerros y demás hortalizas (incluso silvestres) aliáceas, frescos o refrigerados.

| Adm. de nomenclatura y características de mercancías |                                  | Tipo de Información Asociada a la Mercancía |                      |
|--|----------------------------------|---|----------------------|
| * Tipo de Elemento                                   | [SNA] Subpartida NATIONAL(ARIAN) | * Descripción de Elemento                   | --LOS DEMAS          |
| * Subpartida   | 0703.20.90.00                    | Código de Unidad Física                     | [31] KILOGRAMO BRUTO |
| * Código Complementario                              | 0000                             | * Requiere Información de Vehículo          | [N] NO               |
| * Código Suplementario                               | 0000                             | * Elemento Tacta                            | [N] NO               |

**Gráfico No. 48: Descripción Arancelaria Ajo**  
Fuente: Ecuapass  
Adaptado: los autores

### **3.2.5.3 Documentos de soporte**

“Documentos de soporte.- Los documentos de soporte constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley”. (RECOPCI) Art. 73

#### **3.2.5.3.1 Factura comercial**

“Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial.- La factura comercial será para la aduana el soporte que acredite el valor de transacción comercial para la importación o exportación de las mercancías. Por lo tanto, deberá ser un documento original, aun cuando este sea digital, definitivo, emitido por el vendedor de las mercancías importadas o exportadas, y contener la información prevista en la normativa pertinente y sus datos podrán ser comprobados por la administración aduanera. Su aceptación estará sujeta a las normas de valoración y demás relativas al Control Aduanero”. (RECOPCI) Art. 147 literal b)

#### **La factura Comercial debe constar con la siguiente información:**

- Datos del consignador y consignatario
- Fecha
- Término de negociación
- Forma de pago
- Número de documento (**VER ANEXO A**)

#### **3.2.5.3.2 Póliza de seguro**

“Póliza de Seguro como parte de la Declaración.- De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 110 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, el valor pagado en razón de seguro de transporte constituye parte de la base imponible para el pago de los tributos al comercio exterior”. (RECOPCI) Art. 74.-

Es política de Frutera del Litoral es asegurar el transporte de sus mercancías a importarse, para ello hace la contratación de aplicaciones de seguro de transporte con ACE Seguros Ecuador. **(VER ANEXO B)**

#### **3.2.5.4 Documento de transporte**

Para la importación de ajos frescos desde la China el medio de transporte es barco para lo cual su documento de transporte es el conocimiento de embarque o B/L, es un documento propio del transporte marítimo que se utiliza como contrato de transporte de las mercancías en un buque en línea regular. La finalidad de este contrato es proteger al cargador y al consignatario de la carga frente al naviero y dar confianza a cada parte respecto al comportamiento de la otra. **(VER ANEXO C).**

#### **3.2.5.6 Documentos de acompañamiento**

“Documentos de acompañamiento.- Constituyen documentos de acompañamiento aquellos que denominados de control previo deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía de importación. Esta exigencia deberá constar en las disposiciones legales que el organismo regulador del comercio exterior establezca para el efecto”. Art. 72. Reglamento COPCI.

#### **3.2.5.7 Documento previo a la importación.**

##### **3.2.5.7.1 Agrocalidad.**

##### **3.2.5.7.1 Registro de operadores de importación de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados o renovación.**

- Requisitos para el registro de operador para importación de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados o renovación **(VER ANEXO D)**

##### **3.2.5.7.2 Permiso fitosanitario de importación (ANEXO E)**

- Solicitud para importación de productos agropecuarios **Link** (<http://201.219.3.97/lpi/f?p=103:101:3685507335257470>).
- Requisitos para obtener el Permiso Fitosanitario de Importación **(VER ANEXO F).**

- Requisitos para solicitar la ampliación, modificación o duplicado del Permiso Fitosanitario (**VER ANEXO G**).

El Documento de Destinación Aduanera (DDA) permite al importador o representante, acreditar ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, que AGROCALIDAD ha tomado conocimiento del arribo de las plantas, productos vegetales. (**VER ANEXO H**).

### 3.2.6 Intercambio electrónico de datos



**Gráfico No. 49: Intercambio Electrónico De Datos**  
Elaborado: Las autoras

#### 3.2.6.1 Pasos para elaborar una declaración aduanera de importación:



**Gráfico No. 50: Ingreso Sistema Ecuapass**  
Fuente: Portal Ecuapass

**Declaración de Importación**

**Información de general**

|                                 |               |                       |               |
|---------------------------------|---------------|-----------------------|---------------|
| A01. Código del declarante      | 01901414      | A05. Aduana           | --Selección-- |
| A04. Código de Régimen          | --Selección-- | A06. Tipo de despacho | --Selección-- |
| A02. Número de despacho parcial |               | A07. Tipo de pago     | --Selección-- |

**Información de importador**

|                        |               |                |  |
|------------------------|---------------|----------------|--|
| B01. Nombre            |               | B05. Dirección |  |
| B02. Tipo de documento | --Selección-- |                |  |
| B04. Ciudad            |               |                |  |
| B06. Teléfono          |               |                |  |
| B07. CUIU              | --Selección-- |                |  |

**Información del declarante**

|                            |               |                        |  |
|----------------------------|---------------|------------------------|--|
| B08. Tipo de documento     | --Selección-- |                        |  |
| B10. Código del declarante | 01901414      | B11. Apellidos/nombres |  |

**Gráfico No. 51: Declaración de Importación**  
Fuente: Portal Ecuapass

**Declaración de Importación**

**Información de general**

|                                 |               |                       |                            |
|---------------------------------|---------------|-----------------------|----------------------------|
| A01. Código del declarante      | 01901414      | A02. Aduana           | [028] GUAYAQUIL - MARITIMO |
| A04. Código de Régimen          | --Selección-- | A03. Tipo de despacho | --Selección--              |
| A06. Número de despacho parcial |               | A07. Tipo de pago     | --Selección--              |

**Información de importador**

|                        |               |                |  |
|------------------------|---------------|----------------|--|
| B01. Nombre            |               | B05. Dirección |  |
| B02. Tipo de documento | --Selección-- |                |  |
| B04. Ciudad            |               |                |  |
| B06. Teléfono          |               |                |  |
| B07. CUIU              | --Selección-- |                |  |

**Información del declarante**

|                            |               |                        |  |
|----------------------------|---------------|------------------------|--|
| B08. Tipo de documento     | --Selección-- |                        |  |
| B10. Código del declarante | 01901414      | B11. Apellidos/nombres |  |

**Gráfico No. 52: Llenado de Declaración Aduanera de Importación**  
Fuente: Portal Ecuapass

Declaración de Importación

Busqueda de RUC de Contribuyente

RUC: 179160055001    Nombre del DCE:

Consultar

| No | RUC          | Nombre de Contribuyente | Código de DCE | Dirección | Teléfono | Ciudad |
|----|--------------|-------------------------|---------------|-----------|----------|--------|
| 1  | 179160055001 | FRUTERA DEL LITORAL     | 1690567       |           |          | QUITO  |

Confirmar    Cerrar

**Gráfico No. 53: Datos de Consignador y Consignatario**  
**Fuente: Portal Ecuapass**

General - Información de factura

N02. Número de factura: LCH130489    N03. Fecha de factura: 09/04/2013

N03. Valor en factura: \$ 0    N04. Precio real pagado 0 por pagar: \$ 0

N05. Moneda: --Seleccionar--    N05. Tipo de cambio: \$ 0

N07. Fecha de aplicación del tipo de cambio: 12/07/2013

Información de valor

S01. Base imponible: \$ 0    S02. FOB: \$ 0

S03. Flete: \$ 0    S04. Seguro: \$ 0

S05. Obras adicionales totales: \$ 0    S06. Total de deducciones: \$ 0

Proveedor

N04. Nombre/paquet social:     N05. Condición del proveedor: --Seleccionar--

N06. Dirección de trabajo:     N07. Ciudad:

N08. País: --Seleccionar--    N09. Teléfono:

N10. RUC:     N11. Correo electrónico:

N12. Página web:

Información de transacción

P01. Naturaleza: --Seleccionar--

P02. Término de negociación: --Seleccionar--

P03. Lugar de entrega:     P04. Número de control de venta/envío u otro documento:

P05. Fecha de contrato de venta/envío: 12/07/2013    P06. Forma de envío: --Seleccionar--

P07. Forma de pago: --Seleccionar--    P08. Medio de pago: --Seleccionar--

**Gráfico No. 54: Datos de Factura**  
**Fuente: Portal Ecuapass**

| Numero de item | Numero de documento   | Tipo de documento          | Fecha de emision | Fecha de fin |
|----------------|-----------------------|----------------------------|------------------|--------------|
| 0              | 357858 APLICACION 152 | POLIZA SEGURO              | 09/Abr/2013      | 10/Jun/2013  |
| 0              | LCH130409             | FACTURA COERCIAL           | 09/Abr/2013      | 10/Jun/2013  |
| 0              | PACKING LIST          | LISTA DE ENPAQUE           | 09/Abr/2013      | 10/Jun/2013  |
| 1              | 0081405               | DOCUMENTO DE CONTROL PRE   | 29/Abr/2013      | 07/Jun/2013  |
| 1              | 0190500E2013DD000294P | SOLICITUD DE DESADUANARIEF | 13/May/2013      | 12/Jun/2013  |

| Numero de item | Numero de documento | Entidad emisora | Cantidad | Moneda |
|----------------|---------------------|-----------------|----------|--------|
|                |                     |                 | 0        | \$ 0   |

| No | File Name        | File Size | File       |
|----|------------------|-----------|------------|
| 1  | POLIZA.PDF       | 33,406    | [Download] |
| 2  | FA_LCH130409.PDF | 19,626    | [Download] |
| 3  | PACKING_LIST.PDF | 18,402    | [Download] |
| 4  | ADRO_1405.PDF    | 107,677   | [Download] |
| 5  | G.ADUANERA.PDF   | 86,430    | [Download] |

**Gráfico No. 55: Documentos de Acompañamiento DAI**  
**Fuente: Portal Ecuapass**

### 3.2.7 Declaración aduanera importación

**“Declaración Aduanera.-** La Declaración Aduanera será presentado de manera electrónica y/o física de acuerdo al procedimiento y al formato establecido por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador”. **(RECOPCI) Art. 63**

Para efectos de contabilización de plazos y determinación de abandono tácito conforme el artículo 142 literal a) del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, se tomará en cuenta la llegada de la mercancía conforme lo ampare el manifiesto de carga contenido en la Declaración Aduanera. **(VER ANEXO I).**

### 3.2.8 Cumplimiento de la formalidad aduanera

El cumplimiento de las formalidades aduaneras es necesario para destinar las mercancías a un régimen aduanero.

#### 3.2.8.1 Liquidación

La liquidación aduanero son los tributos que se cancelan ante el SENA E por la desaduanización de la mercadería. Se tiene el plazo de dos días hábiles para la cancelación de la misma de lo contrario el Servicio Nacional de Aduanas procederá a generar el valor por interés. **(VER ANEXO J).**

### 3.2.8.2 Aforo

“Normas de Aforo.- Para el acto de aforo dispuesto en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, se tendrán en cuenta las normas siguientes:”.  
RECOPCI Art. 79

- a) La naturaleza de las mercancías se establecerá verificando la materia constitutiva, grado de elaboración y más características que permitan identificar plenamente al producto.
- b) La clasificación arancelaria se efectuará con la aplicación de las reglas generales interpretativas del sistema armonizado de designación y codificación de mercancías, notas explicativas del Sistema Armonizado de la OMA, notas complementarias nacionales, las normas internas que para el efecto dicte el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y la aplicación de consultas de clasificación arancelaria vigentes, absueltas en virtud de lo contemplado en el presente reglamento; y,
- c) El valor en Aduana de las mercancías importadas será determinado según las normas del Acuerdo sobre valoración de la Organización Mundial de Comercio (OMC), y las disposiciones de carácter nacional y supranacional que rijan la valoración aduanera. Frutera del Litoral según su perfil de riesgo el sistema le arroga el siguiente tipo de aforo:

“Canal de Aforo Documental.- Consiste en la verificación de la Declaración Aduanera y de sus documentos de acompañamiento y de soporte, contrastados con la información que conste registrada en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con el objeto de determinar la correcta liquidación de tributos al comercio exterior y/o el cumplimiento de las disposiciones aduaneras exigidas según el régimen aduanero y mercancías declaradas”. Art. 82 Reglamento COPCI

### 3.2.8.3 Pago de almacenaje

Una vez la mercadería haya sido aforada y si el revisor no ha encontrado ningún tipo de observación coloca en el sistema la palabra SALIDA AUTORIZADA, entonces se procede con el pago en la bodega respectiva.





**Gráfico No. 56: Pago de Almacenaje.**  
**Adaptado: Las Autoras**

#### **3.2.8.4 Liberación de la mercancía.**

Una vez cumplida la formalidad aduanera, cancelado los respectivos impuestos y valor de almacenaje; la carga puede salir a su destino final que son las bodegas de Frutera del Litoral.

#### **3.2.9 Operaciones**

El departamento de operaciones es responsable de llevar un control del inventario así como receptor todos los productos que lleguen a la empresa, realizan sistemas de control y calidad para aprovisionar la mercancía a los clientes internos y externos de la organización además de suministrar información a los diferentes departamentos.

##### **3.2.9.1 Recepción del contenedor**

- Al ingresar el contenedor a las instalaciones de FRUTERA DEL LITORAL será revisado por el guardia de seguridad situado en puerta o garita de ingreso debiendo cumplir con el registro de entrada.
- El contenedor ingresa a rampa y el chofer presenta documentación (Guía de remisión, Interchange, ticket de peso) al despachador.

- El despachador en rampa tomará procedimiento, realiza la inspección física del contenedor, documentación, sellos.
- Una vez realizada la inspección del contenedor, se toman fotos de los sellos, puertas, y las cerraduras del contenedor.
- El despachador autoriza al montacarguista que descargue el contenedor, en el caso que la carga venga paletizada, si llega al piso ingresan 4 estibadores por contenedor.
- Al finalizar la operación el despachador verificará la mercadería física, comparándola con el packing, se entrega el packing a la persona que ingresa el contenedor en el sistema quien revisa la liquidación de importación para proceder con el cierre de la carpeta de importación.
- Cuando ya está descargado el contenedor se procede con la limpieza del mismo, se coloca sellos de la empresa y se toma la foto, bodega da la autorización a garita para que el contenedor pueda salir de la empresa.

### 3.2.9.2 Almacenaje

El objetivo de refrigerar los productos alimenticios es mantener la calidad y prolongar el tiempo de durabilidad antes de la venta, manteniendo la temperatura del producto.

El almacenaje de la fruta es efectuado en alguno de estos tres tipos de cámaras de frío, dependiendo de la tecnología instalada en la empresa y la variedad de la fruta:

- **Frío convencional:** operan disminuyendo la temperatura ambiente, de forma de traspasarla a la fruta por efecto de convección, mediante la circulación de aire frío (entre los 2°C y 4°C).
- **Atmósfera controlada:** funcionan de forma similar a las de frío convencional, a lo cual se suma el efecto de la extracción CO<sub>2</sub> y oxígeno, evitando proceso de degradación de la fruta, con lo cual prologan su

permanencia en almacenaje, desde dos o tres veces más que las de frío convencional.

- **Congelado:** son cámaras convencionales que tienen la capacidad de disminuir la temperatura de la fruta hasta su punto de congelación.



**Gráfico No. 57: Sistema de Enfriamiento**  
Adaptado: Las Autoras

### 3.2.9.2.1 Tipo de cámaras de almacenamiento

En la bodega existen 6 cámaras de refrigeración y una para secos las cuales serán distribuidas de la siguiente manera:

#### Capacidad de las cámaras

**Cámara 1:** 18 contenedores de fruta (manzana)

**Cámara 2:** 18 contenedores de fruta (manzana)

**Cámara 3:** 6 contenedores de carnes (chuleta, pierna mondongo entre otros)

**Cámara 4:** 6 contenedores de fruta (carosos)

**Cámara 5:** 6 contenedores de ajos

**Cámara 6:** 5 contenedores de fruta (pera, uva)

**Cámara 7:** Secos

Hay que tener en consideración que en el almacenamiento de los pallet de frutas ejerce presión debido al peso cuando se apilan uno encima del otro, por esta razón los pallet que están abajo van amarrados con herrajes, se arma de 2 pisos, en las cámara grandes se colocan filas de 6 y en las pequeñas de 3. Con lo que respecta a la carne se arma de 2 a 3 pisos ya que como este producto se congela, se coloca por filas de 3 ya que la cámara es pequeña además se ubica por especie: chuleta, pierna, mondongo, grasa. Los productos secos llegan a granel por esta razón se arma en pallet de 25 sacos; se apilan de 3 pisos x filas de 6 por productos. Se ubica el producto por especie: lenteja, arveja, avena, maíz, glutamato, canela.



**Gráfico No. 58: Distribución de la bodega Cámara de Frutas**  
**Fuente: Bodegas Frutera del Litoral**



**Gráfico No. 59: Distribución de la bodega Cámara de Secos**  
**Fuente: Bodegas Frutera del Litoral**

### 3.2.10 Gestión de inventario

“Son cantidades de recurso que se despliegan a lo largo del complejo sistema de relaciones intra e interpresa (cadena logística) para permitir su operación económica y fluida garantizando la máxima satisfacción del cliente”.  
<https://prezi.com/986ehve4m-ag/inventario/>

La gestión de inventarios se aplicara en los siguientes procesos: ingresos a bodega, custodia en bodega, inventarios físicos, despacho en bodega.

### 3.2.11 Ingreso bodega

Los ingresos de bodegas se basan en tres movimientos:

#### **Ingresos de contenedores-Compras locales-Transferencias de bodegas.**

En cualquiera de los tres movimientos se debe verificar cantidad, calibre y calidad.

#### 3.2.11.1 Ingreso de contenedores

En el caso del ingreso de los contenedores se verificará packing vs lo físico, en las compras locales factura de venta vs lo físico y en las transferencias las guías vs lo físico, en caso de que llegue alguna diferencia se realizará un informe.

Las bodegas que almacenan productos por importación son: bodega Quito y bodega Durán.

### 3.2.11.2 Compras locales y al exterior

1. **Factura original** En las compras locales, el proveedor debe remitir a la bodega principal, los productos comprados junto con la factura, en el caso que no envié este documento no se puede ingresar al sistema la recepción de esta mercancía y por lo tanto no se podrá vender hasta que se genere el ingreso en bodega.
2. **Revisión de orden de compra contra factura**

El Despachador de bodega verifica lo siguiente:

- Nombre del proveedor.
  - Número de la orden.
  - Descripción de la mercancía.
  - Cantidades solicitadas.
  - Precios pactados por código.
3. **Conteo del material:** En bodega se confirma unidades y códigos de los productos para comparar con la orden de compra y la factura del proveedor. Se observa que la calidad y categoría de los códigos comprados estén a estándares que Frutera de Litoral desea. Si existe alguna diferencia se informa inmediatamente al departamento de compras para que se realice el respectivo relamo al proveedor.
  4. **Presentar aviso de entrada:** El despachador tarja la mercancía en el packing y constata que haya llegado lo correcto, este documento presenta a la persona que ingresa al sistema.
  5. **Almacenaje:** El montacarguista ubica los pallet de acuerdo a la línea, cámara de refrigeración y código del producto.
  6. **Archivo de documentos** despachador archiva:
    - Copia de orden de compra.
    - Copia de factura
    - Packing List

- Interchange
- Control de pesos
- Ingreso del producto al sistema

**7. Ingreso al sistema:** El asistente de bodega ingresa los productos al sistema, fecha de recepción del contenedor, cantidad recibida, código del producto.

### 3.2.11.3 Transferencias

#### 1. Recepción de productos y documento “Transferencia de Bodega”

Cada Bodega principal debe preparar el pedido para realizar la transferencia según solicitud del departamento comercial

- Bodega de origen.
- Bodega de destino.
- Cantidad a transferir.
- Códigos del producto
- Transportista
- Hora de llegada

#### 2. Verificación de ítems documento “Transferencia de Bodega” vs. Físico:

El despachador de la bodega de destino, debe contar y verifica que los productos vengan con los códigos, categorías y cantidades solicitadas.

#### 3. Verificación sistema

El asistente de Bodega ingresa al sistema y verifica que se le haya realizado la transferencia y que concuerde los físico con lo enviado.

#### 4. Almacenaje

Ubican los pallet de acuerdo a la categoría y proveedor en la cámara de refrigeración correspondiente a la línea de producto.

**5. Ingreso al sistema:** Se ingresa al sistema la mercancía verificando que no haya diferencia físicamente Vs el sistema. Fecha de recepción de la transferencia, cantidad recibida, códigos del producto.

**6. Bodega que Recibe:** Archiva las transferencias recibidas.

### **3.2.12 Custodia en bodega**

#### **3.2.12.1 Bodegas autorizadas**

Las bodegas autorizadas y reconocidas para la recepción, custodia y despacho de productos son: bodega Quito, bodega San Roque, bodega Durán, bodega TTV.

Cada pallet debe tener colocada en la parte frontal; la siguiente información:

- El código de inventario del producto.
- El nombre correcto del producto.
- La unidad de medida del producto.
- El movimiento que tiene dicho producto. (importaciones, transferencias, compras locales ventas entre otros con Indicación de la fecha de cada transacción y el saldo actualizado de la existencia).

#### **3.2.12.2 Rotación de productos**

El personal de la bodega es responsable de la adecuada rotación de los productos, debiendo poner especial cuidado en las frutas, por su condición y en aquellos productos que sean susceptibles.

#### **3.2.12.3. Acceso a bodegas**

Cualquier persona que no pertenezca a la empresa o que no esté especialmente autorizada queda terminantemente prohibida la entrada a las bodegas de almacenamiento.

#### **3.2.12.4 Reporte de productos de lento movimiento, dañado, obsoleto**

El departamento de calidad debe enviar mensualmente un reporte donde se detalle todo el producto que no ha tenido rotación inmediata, producto en mal estado, cajas incompletas y saneos que se encuentre dentro del inventario, para que se tomen las acciones necesarias con los mismos (venta, darle de baja, entre otras).

#### **3.2.12.5 Operación diaria**

Todos los días, el despachador debe operar en el sistema la totalidad de documentos generados, con el objetivo de mantener saldos actualizados.



### **3.2.12.6 Material en consignación (empacados)**

Los productos en consignación se manejarán de la siguiente forma:

- Se les debe habilitar un área específica en la bodega, con el fin de mantener control sobre los mismos.
- El despachador de la bodega designará a una persona para que se encargue del control de los productos que se encuentren empacados para entregar a los supermercados.

### **3.2.13 Inventarios físicos**

Los inventarios físicos tendrán los siguientes pasos

1. Reconocimiento de la bodega
2. Fecha y hora de inventario
3. Procedimiento para toma física
4. Orden y limpieza de las cámaras
5. Mercancía empacada que este fuera de inventario
6. Operación del día
7. Corte del inventario
8. Listados para toma física
9. Distribución de personal
10. Listados numerados
11. Doble conteo
12. Sticker para identificación de conteo
13. Hojas firmadas
14. Informe de resultados

### **3.2.14 Despacho en bodega**

#### **3.2.14.1 Recepción de pedidos**

Los horarios de transferencias y pedidos son los siguientes:

- Hasta las 18h00 pm (Despachos al siguiente día)
- Hasta las 11h00 am (Despachos el mismo día pero NO incluye provincias)

- Hasta las 11h00 am (Transferencias entre plantas).

Los jefes de línea especificarán el horario de la entrega de cada pedido en el formato de priorización, considerando que no se pueden entregar los pedidos al mismo tiempo, de ser el caso por cualquier motivo operaciones comunicará previamente a ventas antes de decidir un cambio de horario en el pedido solicitado y será vía telefónica con una formalización por email.

Los gastos en los que la empresa incurra por errores o no cumplimiento de horarios y procedimientos serán descontados como multa al vendedor responsable de la venta. Operaciones es responsable de coordinar con los transportistas las condiciones óptimas para preservar la calidad del producto durante el despacho o transferencias.

Operaciones considerará las especificaciones mencionadas como altura de camiones, toneladas por camión, entrega de facturas al siguiente día en la planta por parte del transportista, control de kilos enviados, devueltos, condiciones de frío, etc. para realizar los acuerdos de servicio y los revisará con Administrativo para generar el documento, negociar con los transportistas y firmarlos una vez cerradas las negociaciones.

### 3.2.14.2 Despacho clientes

Recepción del pedido, comprobación del pedido, comprobación del inventario físico, priorización de pedidos, preparación del pedido, envío y entrega, facturación, cobro.



**Gráfico No. 60: Octava Etapa: Cobro**  
**Fuente: imágenes google**

### 3.2.15 Distribución nacional

#### 3.2.15.1 Selección de proveedores

Los proveedores que poseen una organización determinarán en gran medida la superación de ésta. El contar con buenos proveedores no sólo significa contar con mercancías de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con los mismos productos cada vez que se requieran en el tiempo establecido. Lo primero que se fija una empresa al momento de evaluar un proveedor es el precio y la calidad.

#### 3.2.15.2 Trazabilidad

En los últimos años se ha hecho más notable el grado de exigencia de los consumidores sobre los productos que adquieren, en este contexto nace la expresión “del campo al plato”. En la empresa Frutera Litoral se realiza la siguiente trazabilidad.



Continúa →



ALMACENAJE Y DESPACHO

➤ Realización de inspección ↓



CLIENTE

➤ Rotación de la caja



**Gráfico No. 61: Trazabilidad Frutera del Litoral**  
Adaptado: Los autores

### 3.2.15.3 Análisis de riesgos y control de calidad

La calidad de un producto agroalimentario concretamente de la carne, frutas y secos, uno de los mayores parámetros que indican su calidad es su inocuidad y salubridad.

Se conformará un departamento de calidad el cual ayudará al departamento de compras con información del producto a obtener ya que este departamento estará netamente ligado con los proveedores de la empresa puesto que tendrá las siguientes funciones:

#### 3.2.15.3.1 Control en origen

Se realizará una supervisión a la hacienda del productor, en el que se revisa toda la parte agronómica así como su infraestructura para la cosecha.

Esta revisión consistirá en un recorrido por los diferentes puntos claves de la plantación para observar los diferentes parámetros que a posteriori afectarán en la calidad de la fruta.

#### 3.2.15.3.2 Control en destino

**Calidad en descarga:** este punto de análisis es crítico ya que han pasado numerosos días desde que la fruta fue introducida en el contenedor hasta que este llegó al puerto.

**Calidad carga:** en el momento de cargar la fruta para los clientes se procede a hacer un análisis de calidad para comprobar que el producto cumple con los parámetros requeridos. Además se revisa la integridad de las cajas ya que durante el almacenaje pueden haber sufrido algún tipo de daño.

**Calidad en cliente:** en caso de que hayan problemas de calidad que no han sido detectados nos desplazamos a las instalaciones del cliente para poder observar los problemas en primera persona. Esto permite identificar claramente la trazabilidad y corregir los errores que existan donde se produzcan.

**Control Post Venta:** adicional a todo lo comentado anteriormente se realizan visitas periódicas a los puntos de venta para poder observar los diferentes parámetros

de la fruta. Así se cierra el ciclo observando la fruta desde la plantación hasta que la recibe el cliente.

**Gestión de Reclamos:** todas las quejas son procesadas y coordinadas desde el departamento de calidad, primero para poder identificar el problema y posteriormente para poder dar una respuesta al cliente.

## HOJA DE PROCESOS FRUTERA DEL LITORAL

### Sistema Antiguo

| HOJA DE PROCESO ANTIGUO                    |                      |    |                            |    |                                    |                              |
|--|----------------------|----|----------------------------|----|------------------------------------|------------------------------|
| ASUNTO SOBRE EL QUE SE REALIZA EL GRÁFICO: |                      |    | FECHA: 25-02-2014          |    |                                    |                              |
| CADENA LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO         |                      |    | REALIZADO POR: LAS AUTORAS |    |                                    |                              |
| FRUTERA DEL LITORAL                        |                      |    | GRÁFICO Nº. 1              |    |                                    |                              |
| DEPARTAMENTO: LOGÍSTICA                    |                      |    | HOJA Nº 1 DE 2             |    |                                    |                              |
| TIEMPO EN DÍAS.                            | SÍMBOLOS DEL GRÁFICO |    |                            |    | DESCRIPCIÓN DEL PROCESO            |                              |
| 2  | ○                    | →  | □                          | ◐  | DETERMINACIÓN DE COMPRA            |                              |
| 1  | ○                    | →  | □                          | ◐  | REALIZAR PEDIDO - ORDEN DE COMPRA  |                              |
| 10   | ○                    | →  | □                          | ◐  | TRAMITACIÓN LICENCIAS PREVIAS      |                              |
| 6  | ○                    | →  | □                          | ◐  | FACTURACIÓN                        |                              |
| 10   | ○                    | →  | □                          | ◐  | EMBARQUE                           |                              |
| 35   | ○                    | →  | □                          | ◐  | TRÁNSITO DE LA MERCADERÍA          |                              |
| 2  | ○                    | →  | □                          | ◐  | NOTIFICACIÓN LLEGADA DE MERCADERÍA |                              |
| 8  | ○                    | →  | □                          | ◐  | TRAMITACIÓN AGENTE ADUANAS         |                              |
| 3  | ○                    | →  | □                          | ◐  | LIBERACIÓN MERCADERÍA              |                              |
| 2  | ○                    | →  | □                          | ◐  | RECEPCIÓN CONTENEDOR               |                              |
| 2  | ○                    | →  | □                          | ◐  | INGRESO A BODEGA                   |                              |
| 2  | ○                    | →  | □                          | ◐  | DISTRIBUCIÓN EN CÁMARAS            |                              |
| 1  | ○                    | →  | □                          | ◐  | DESPACHO A CLIENTES                |                              |
| 84   | 8                    | 45 | 16                         | 13 | 2                                  | TOTAL: 84 días               |
|  |                      |    |                            |    |                                    |                              |
|  | <b>Operación</b>     |    |                            |    |                                    | <b>9,52</b> % Valor Agregado |
|  |                      |    |                            |    |                                    |                              |

La presente hoja de proceso de Frutera de Litoral del sistema antiguo indica un tiempo total de 84 días en los cuales se desarrolla la cadena logística de abastecimiento con un valor agregado de 9.52% el mismo que resulta del tiempo de operación total 8 días dividido para el tiempo total de actividades.

### Sistema Actual

## HOJA DE PROCESOS FRUTERA DEL LITORAL

| <b>HOJA DE PROCESO ACTUAL</b>              |                      |                                    |                            |                |
|--|----------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------|
| ASUNTO SOBRE EL QUE SE REALIZA EL GRÁFICO: |                      |                                    | FECHA: 25-02-2014          |                |
| CADENA LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO         |                      |                                    | REALIZADO POR: LAS AUTORAS |                |
| FRUTERA DEL LITORAL                        |                      |                                    | GRÁFICO N° 2               |                |
| DEPARTAMENTO: LOGÍSTICA                    |                      |                                    | HOJA N° 1 DE 2             |                |
| TIEMPO EN DÍAS.                            | SÍMBOLOS DEL GRÁFICO | DESCRIPCIÓN DEL PROCESO            |                            |                |
| 2  |                      | DETERMINACIÓN DE COMPRA            |                            |                |
| 1  |                      | REALIZAR PEDIDO, ORDEN DE COMPRA   |                            |                |
| 6  |                      | TRAMITACIÓN LICENCIAS PREVIAS      |                            |                |
| 5  |                      | FACTURACIÓN                        |                            |                |
| 8  |                      | EMBARQUE                           |                            |                |
| 35   |                      | TRÁNSITO DE LA MERCADERÍA          |                            |                |
| 1  |                      | NOTIFICACIÓN LLEGADA DE MERCADERÍA |                            |                |
| 3  |                      | TRAMITACIÓN AGENTE ADUANAS         |                            |                |
| 1  |                      | LIBERACIÓN MERCADERÍA              |                            |                |
| 2  |                      | RECEPCIÓN CONTENEDOR               |                            |                |
| 1  |                      | INGRESO A BODEGA                   |                            |                |
| 1  |                      | DISTRIBUCIÓN EN CÁMARAS            |                            |                |
| 1  |                      | DESPACHO A CLIENTES                |                            |                |
| 67   | 17 35 11 3 1         | TOTAL: 67 días                     |                            |                |
|  |                      |                                    |                            |                |
|  | <b>Operación</b>     | <b>25,37</b> %                     |                            | Valor Agregado |

La presente hoja de proceso de Frutera de Litoral con el sistema actual y la optimización de tiempo en las distintas actividades descritas, arroja un tiempo total de 67 días en los cuales se desarrolla la cadena logística de abastecimiento con un

valor agregado de 25.372%. Se puede apreciar que existe un incremento en el porcentaje de valor agregado; se ha logrado este mejoramiento en base a la eficiencia aplicada en algunos de los procesos que involucran esta cadena logística como por ejemplo en la tramitación de licencias previas, en el sistema antiguo se tomaba un tiempo total de 10 días en la actualidad se ha comprobado que se lo puede hacer en 6 días, de igual manera con la coordinación de embarque tiempo antiguo 10 días; con el sistema actual tan solo es necesario cubrir esta actividad con 8 días. En conclusión la propuesta mejorada de Cadena Logística de Abastecimiento logra que la empresa cumpla a cabalidad con las mismas actividades optimizando tiempo y dinero.

### **3.3 Centro de acopio**

#### **3.3.1 Concepto**

Un centro de acopio es una instalación física permanente o temporal, destinada a la recepción de bienes o insumos adquiridos para la venta en donde se selecciona, empaca y prepara, para su venta.

#### **3.3.2 Estructuración del centro de acopio**

La innovación de las comunidades tiene su origen, en la idea bastante generalizada que a las comunidades rurales de las provincias, les hace falta muchas cosas en términos de capitales, conocimientos, experiencias, oportunidades, visión política y económica.

La intención es querer buscar una solución al problema del subdesarrollo que tiene las provincias rurales del país.

Por tal motivo la comercialización es un punto clave para mejorar las condiciones de vida de las personas que viven en esta parte del Ecuador se debe arrancar con una condición de marginalidad y exclusión de los componentes de mercado. Ofreciendo pagar a los agricultores un precio justo en sus productos, mejorando sus conocimientos de las reglas del mercado, y sobre todo eliminando la intermediación de los comerciantes presentes en las ferias. El centro de acopio



además permitirá capitalizar en la misma comunidad aquellas ganancias que normalmente quedan en los intermediarios.

### **3.3.3 Requisitos para el registro y operación de centros de acopio**

Las personas que quieran establecer un centro de acopio tendrán que seguir los siguientes pasos: **(ANEXO K)**

Cumplidos los requisitos antes citados, AGROCALIDAD emitirá un certificado de registro del centro de acopio **(ANEXO L)**.

### **3.3.4. Propósito y requerimientos técnicos exigidos en los centros de acopio**

Estos sitios, deberán tener los siguientes ambientes:

- a) Parqueadero de camiones
- b) Área de recepción de las cajas
- c) Área de paletizado.
- d) Área de consolidación de cajas en contenedores, bajo cubierta de estructura metálica
- e) Área para contenedores.
- f) Área para inspección con mesas de acuerdo a las disposiciones emitidas por AGROCALIDAD.
- g) Área de almacenamiento de pallets

#### **3.3.4.1 Estructura (ANEXO M)**

#### **3.3.4.2 Higiene**

- a) Todos los utensilios, los equipos y los edificios deben mantenerse en buen estado higiénico, de conservación y de funcionamiento.
- b) Para la limpieza y la desinfección es necesario utilizar productos que no tengan olor ya que pueden producir contaminaciones además de enmascarar otros olores.
- c) Las sustancias tóxicas (plaguicidas, solventes u otras sustancias que pueden representar un riesgo para la salud y una posible fuente de contaminación) deben estar rotuladas con un etiquetado bien visible y ser almacenadas en

áreas exclusivas (aisladas). Estas sustancias deben ser manipuladas sólo por personas autorizadas. Los baños deben permanecer limpios, y tener a la vista un programa de limpieza

### **3.3.4 Obligaciones de los centros de acopio**

- a) Registrarse ante AGROCALIDAD.
- b) Los centros de acopio están obligados a mantener las instalaciones en buen estado de operatividad, de acuerdo a los requisitos de este manual. Y dar cumplimiento a las disposiciones que realice AGROCALIDAD

### **3.3.6 Procedimiento para registrarse ante Agrocalidad**

#### **3.3.6.1 Inspecciones**

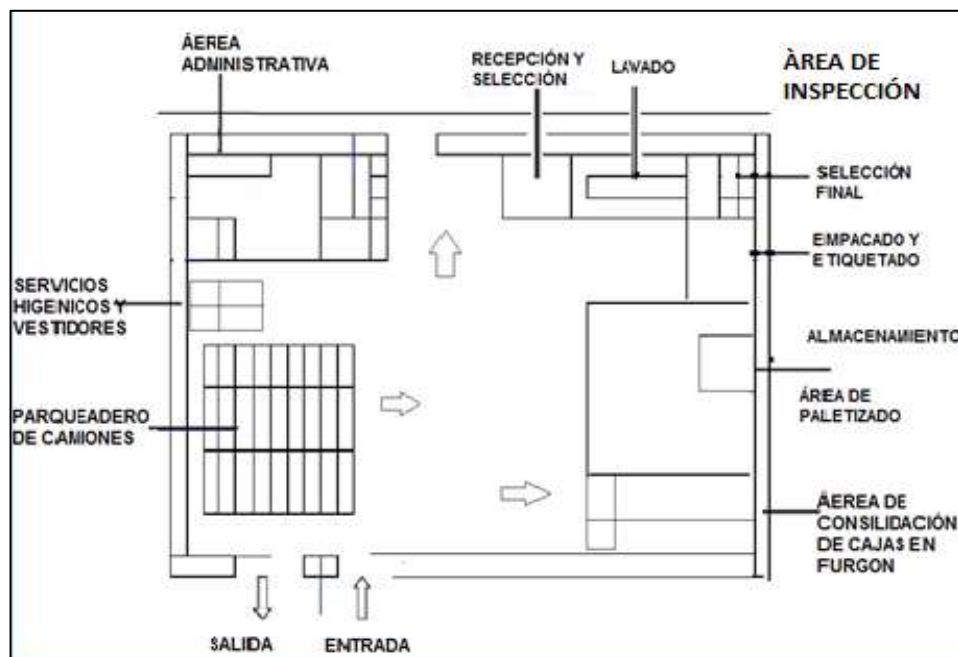
Para la emisión del Certificado de Registro de centros de acopio, el personal autorizado por AGROCALIDAD deberá realizar una inspección previa para determinar si las instalaciones cumplen con los requisitos exigidos por AGROCALIDAD.

#### **3.3.7 Asignación del certificado de registro**

Una vez cumplido con lo establecido en el presente manual y con el informe aprobado se emitirá el Certificado de registro el cual incluirá un código específico.

#### **3.3.8 Duración y causales de terminación del registro**

- a) Incumplimiento de la normativa.
- b) No permitir el ingreso del personal de AGROCALIDAD en cualquier momento que se requiera.
- c) Notificación por escrito del abandono de la actividad por parte del representante legal, en caso de ser persona jurídica.
- d) A solicitud de terceras personas naturales o jurídicas, en la que se demuestre y sea verificado por AGROCALIDAD que el centro de acopio ha infringido los requisitos indicados en este documento.
- e) Suspensión de actividades por 3 meses, sin que haya una notificación por escrito del representante del Centro de Acopio.
- f) Recibir o re empacar fruta rechazada por problemas fitosanitarios



**Gráfico 62: PLANOS DEL CENTRO DE ACOPIO**

**Elaborado: Las autoras**

### 3.3.9 Estructura jurídica del centro de acopio

**Naturaleza y dominación:** CENTRO DE ACOPIO FRUTERA DEL LITORAL “LA CHONERITA” será legalizada como una sucursal más de Frutera del Litoral.

**Domicilio:** estará ubicada en la recinto La Bramadora, cantón el Carmen provincia de Manabí quedando facultada para establecer agencias o sucursales en uno o más lugares del ecuador.

**Objeto:** El centro de acopio tiene como objeto dedicarse a la recepción de mandarina para la exportación al mercado Colombiano.

#### 3.3.9.1 Estatutos de centro de acopio

Del nombre, objeto, domicilio, plazo y capital de la sociedad

Art. 1 CENTRO DE ACOPIO FRUTERA DEL LITORAL “LA CHONERITA” S.A es el nombre con el que la empresa emprenderá su actividad.

Art. 2 Se constituye como centro de acopio para la selección y exportación de mandarina.

Art. 3 Tendrá su domicilio principal en la provincia de Manabí cantón el Carmen; recinto La Bramadora.

Art. 4 El plazo de duración del centro de acopio será de 5 años por resolución de la Junta General de Accionistas, este plazo podrá ser prorrogado o restringido con sujeción a las normas que más adelante se consignan.

### 3.3.9.2 De la administración de centro de acopio

Art. 5 La Junta General de Accionistas será la que en primera instancia estará a cargo del centro de acopio y por sus representantes que son el administrador y el Contador.

### 3.3.9.3 De la suscripción y del pago de capitales

Art. 6 El capital de la compañía CENTRO DE ACOPIO FRUTERA DEL LITORAL LA “CHONERITA S.A. ha sido suscrito de la siguiente manera:

- Frutera de Litoral Quito 170000
- Frutera del Litoral Duran 160000

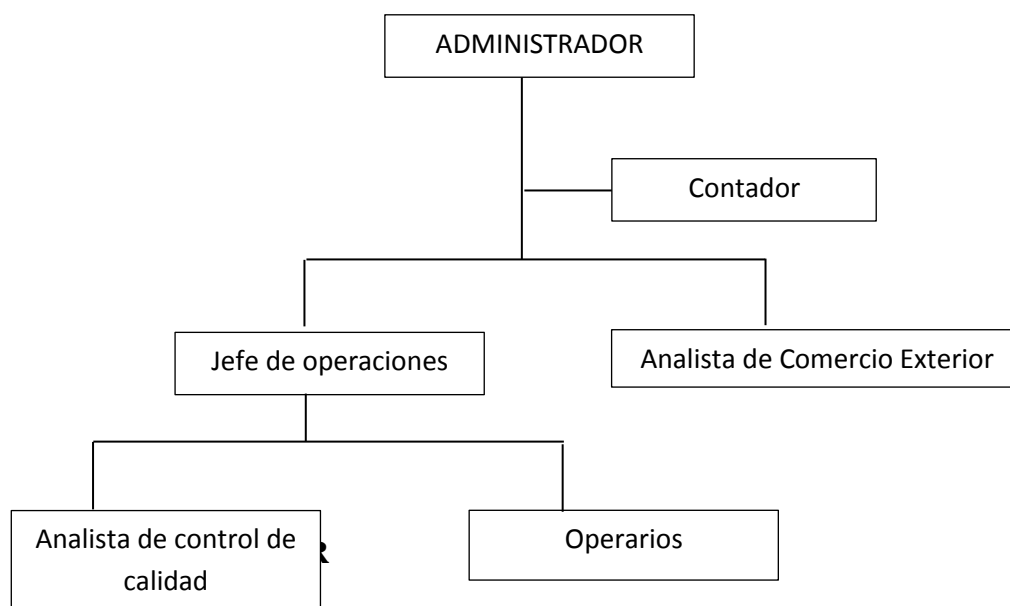
### 3.3.10. Estructura administrativa del centro de acopio

#### FRUTERA DEL LITORAL “LA CHONERITA



**Grafico 63: Organigrama Estructural Centro De Acopio**  
Elaborado por: Las autoras

## FRUTERA DEL LITORAL “LA CHONERITA”



**Grafico 64: Organigrama Posicional Centro De Acopio**  
**Elaborado por: Las autoras**

### Perfil:

#### EDUCACIÓN:

Ingeniero en Administración Comercial o el equivalente.

#### EXPERIENCIA:

4 años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de administración de bienes y recursos.

### CONOCIMIENTOS

- Principios administrativos.
- Leyes, normas y reglamentos que rigen los procesos administrativos.
- Sistemas operativos.

### HABILIDAD

- Analizar leyes y reglamentos que rigen los procesos administrativos.
- Comprender información de diversa índole.

- Organizar el trabajo en una unidad de administración.
- Realizar cálculos numéricos.

**Funciones:**

- Elabora y analiza cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos del centro de acopio.
- Elabora y mantiene actualizada la ejecución presupuestaria de la unidad.
- Tramita órdenes de servicio de mantenimiento, construcción de obras y reparaciones necesarias en el centro de acopio.
- Lleva el control y administra los fondos de trabajo y/o caja chica.
- Redacta documentos y memoranda en general.
- Atiende e informa al público en general.
- Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

**CONTADOR****Perfil:****EDUCACIÓN:**

Contador público autorizado

**EXPERIENCIA:**

Experiencia mínima 4 años como contador de una empresa de consumo masivo.

**CONOCIMIENTOS:**

- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas office.
- Habilidad
- Razonamiento lógico.
- Análisis y síntesis.

- Capacidad para tomar decisiones.
- Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo.

**Funciones:**

Se encargarán de llevar el proceso contable y financiero del centro de acopio, lo cual contribuirá a la toma de decisiones oportunas.

**JEFE DE OPERACIONES****Perfil:****EDUCACIÓN:**

Título profesional en Administración de empresas.

**EXPERIENCIA:**

Dos (2) año de experiencia en empresas de perecibles.

**CONOCIMIENTOS:**

- Manejo de Inventarios
- Conocimientos en cadena de distribución
- Manejo de personal
- Conocimientos de logística de despacho
- Buen manejo de paquetes utilitarios de Office
- Conocimientos generales de seguridad industrial
- Conocimientos de administración de bodega

**HABILIDAD**

- Trabajo en equipo.
- Pensamiento analítico.
- Manejo efectivo de personal.
- Orientación al cliente interno y externo.
- Trabajo bajo presión.

- Orientación a los resultados.
- Resolución de Conflictos.

**Funciones:**

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución del plan de actividades del centro de acopio, con el fin de cumplir con los objetivos, funciones y metas asignados.
- Formular, ejecutar y supervisar el cumplimiento del Plan Operativo de la exportación.
- Administrar los mecanismos de control y seguimiento de los departamentos a cargo.
- Tomar Decisiones: Elegir entre las diferentes opciones que se presenten la mejor para la Organización.
- Responsable de la planificación, organización y control de las actividades del departamento o sección a su cargo, estableciendo objetivos específicos medibles y diseñando planes de acción orientados al logro de los mismos
- Controlar el ingreso y salida del producto empacado.
- Controlar que el cuarto frío tenga una temperatura adecuada, a una temperatura de 3-7 ° C (37-45°F) que ayuda a mantener una vida de anaquel aproximada de 4 a 8 semanas, evitando así que la mandarina sufra deterioros.
- Despachar el producto en cantidades que se requiera.

**Analista de Comercio exterior**

**Perfil:**

- Ley de Comercio Exterior, Reglamento y Reglas
- Auditoría de documentos de comercio exterior
- Trámites diversos ante autoridades fiscales y aduanera
- Conocimiento de manejo aduanero, logística internacional.

**Funciones:**

- Contacto con el cliente
- Elaborar la DAE
- Coordinación del Embarque



- Manejo de Ecuapass

Seguimiento de stock para preparar pedidos

### **Analista Gestión de Calidad**

#### **Perfil:**

- Procesos de Aseguramiento de la Calidad
- Normas de Inocuidad y Seguridad Alimentaria.
- Aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura.
- Sistemas de Limpieza y Sanitización
- Técnicas de análisis físico-químicos y cuantitativos de materias primas y embalajes.
- Conocimiento de Seguridad Industrial.
- Conocimiento Normas Ecuatorianas.

#### **Funciones:**

Establece requisitos de calidad para el consumo de producto en fresco, en el momento de recepción al Centro de Acopio. Todo orientado hacia el control del producto que llega al Centro de Acopio.

### **OPERARIOS**

#### **Perfil:**

- Ley de Comercio Exterior, Reglamento y Reglas.
- Auditoría de documentos de comercio exterior.
- Trámites diversos ante autoridades fiscales y aduaneras.
- Conocimiento de manejo aduanero, logística internacional.

#### **Funciones:**

- Receptar la mandarina
- Depuración de la fruta.
- Clasificación, selección y limpieza.
- Control de peso, tamaño y calidad de la mandarina.

- Secado para evitar que la fruta sufra deterioro cuando esté empacado.
- Colocar la etiqueta correspondiente a cada empaque.
- Embalar el producto, lo cual facilitará el tránsito logístico hasta llegar al mercado de destino, evitando así que los productos y sus respectivos empaques sufran deterioro.
- Controlar que el material de empaque y embalaje este en buenas condiciones.
- Colocar el respectivo marcado en el embalaje, para que se realice el manipuleo adecuado de las gavetas.
- Sellar correctamente los empaques y embalajes con el fin de evitar pérdidas del producto en el tránsito logístico.
- Mantener limpia las instalaciones del centro de acopio,

### 3.3.11 Localización del proyecto

El Carmen se encuentra en las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes, al Noroccidente de la provincia de Manabí. A ese nivel empieza a definirse la Región costanera, tiene una superficie de 1. 256 Km<sup>2</sup> y su altura es de entre 300 y 400 metros sobre el nivel del mar.



**Gráfico No. 65: Localización Del Proyecto**  
Fuente: Imágenes google

El Carmen se caracteriza por la producción de cultivos de ciclo permanente y ciclo corto.

Su clima es tropical - húmedo que facilita el crecimiento del pasto; por ello la ganadería es uno de los rubros de producción. La ganadería que se desarrolla es la de doble propósito.

También se cultiva la mandarina, piña, cacao, café, maíz, maracuyá, pimienta, papaya.

El problema que ha venido arrastrando la economía familiar de este cantón es el la falta de comercialización .Por un lado las carreteras y vías vecinales apenas en el Gobierno actual se están mejorando significativamente. Por otra parte el problema de los intermediarios no es fácil superarlo ya que son empresas exportadoras las que llevan años imponiendo su metodología de acción.

### **3.3.12 Cultivo de mandarina**

La mandarina es un cultivo antiguo del Ecuador y existen variedades tradicionales dependiendo de la zona de producción, en los valles cálidos de la sierra existe la mandarina pequeña, mientras que la mandarina grande es propia de la zona tropical; en las zonas subtropicales se encuentra la mandarina roja o rosada.

Las zonas aptas para la producción de mandarina son las estribaciones de la cordillera, valles secos de la sierra y zonas tropicales húmedas. La superficie sembrada en el Ecuador es de 4587 ha de manera asociada y 2077 ha como monocultivo (III Censo Nacional Agropecuario).

La mandarina en el Ecuador se produce en alturas comprendidas entre los 0 - 2500 msnm, la temperatura ideal anual es de 14 a 24° C.

Las principales variedades que existen en el país son: Ponkan, Satsuma precoz y normal, Dancy, King y Malvasio.

### 3.3.12.1 Clase

La manabita, originaria de la provincia de Manabí y por eso su nombre. Su cáscara es suave y fácil de pelar y tiene sabor dulce. Su pulpa es carnosa y de color amarillo y tomate. Es bastante apetecida en los mercados del país por su precio y es la que más se siembra. La mayor cosecha se registra en mayo.

### 3.3.12.2 Forma

Su forma se asemeja a una esfera achatada. Tiene entre 10 y 12 segmentos fácilmente separables con pulpa suave de color naranja intenso. Se desarrolla en climas de 18 y 23 grados.



**Gráfico 66: Mandarinas**  
**Fuente: Centro de Acopio**

### 3.3.13 Etapas de acopio

#### 3.3.13.1 Recepción y selección

- Recibir la mandarina que los agricultores ofrecerán al Centro de Acopio.
- La selección manual de fruta es realizada con sumo cuidado por personal calificado, que desde este paso, evita enviar fruta que no cumpla con los estándares de calidad, peso y tamaño de fruta, de acuerdo a la demanda de los clientes.
- Realizar el control de calidad, si la mandarina es de buena calidad se empezará a pesar caso contrario se devolverá al agricultor

La persona encargada de la inspección debe considerar las siguientes características:

- Fruta sana.
- Ausencia de ataques de insectos.
- Ausencia de daños mecánicos.
- Estado de madurez fisiológica.
- Color y textura uniformes y característicos del fruto.



**Gráfico No. 67: Recepción y Selección de Fruta**

**Fuente: Centro de Acopio**

### 3.3.13.2 Lavado

Esta operación elimina suciedad, tierra, bacterias superficiales, mohos y otros contaminantes como insecticidas y fertilizantes.



**Gráfico No. 68: Lavado de Fruta**

**Fuente: Centro de Acopio**



### 3.3.13.3 Empacado

- Limpieza y brillantez de la mandarina es un paso muy importante para resaltar la calidad de la fruta y al mismo tiempo, evitar que ésta se envíe con daños superficiales, tanto mecánicos como de origen por plagas o enfermedades.
- La selección automática de fruta por peso y tamaño, se realiza con equipo automatizado y con la más avanzada tecnología para seleccionar cuidadosamente la fruta en función de la demanda de los clientes y cumplir estrictamente con los controles de peso y tamaño según los estándares internacionales de calidad y comercialización.
- El empacado y verificación de la fruta es un paso esencial en este proceso, realizado manualmente por personal especializado, para cumplir con los requisitos básicos de calidad y eficiencia en el empacado de la fruta, entregando de esta forma, un producto empacado que cumple con las normas y estándares internacionales de calidad



**Gráfico No. 69: Empacado**  
**Fuente: Centro de Acopio**



**Gráfico No. 70: Selección Manual**  
**Fuente: Centro de Acopio**

El producto no tendrá embalaje ya que se enviarán a granel.



**Gráfico No. 71: Embalaje**  
**Fuente: Centro de Acopio**

#### **Información en el empaque**

- Marca comercial, nombre y dirección del exportador.
- Nombre del producto, de la variedad y el calibre (N° de unidades por envase)
- Peso neto del contenido (En Kg. o lb. según fuere la costumbre en el país de destino.
- Tratamiento al que hubiera sido sometido el producto para cumplir con las exigencias fitosanitarias. (Ej.: Protocolo de frío durante la travesía, hidrotermia, hidroenfriamiento, fumigación, irradiación, etc.)
- Código de rastreabilidad (en un sello) que identifique al productor, lote y fecha del empaque.
- Toda la información debe estar en el idioma del país de destino.

**Tabla No. 24: Información del Empaque**

| CATEGORÍA   | CARACTERÍSTICAS   | TOLERANCIA  |
|---|---|---|
| <b>EXTRA</b>  | No se permiten mandarinas con indicio de podredumbre  | 10 % por peso que no cumplan con los requisitos para esta categoría para la totalidad del lote.           |
|   | Se admiten frutos decolorados, que no excedan el 1% por peso por unidad de empaque.   |   |
|   | Se admite la presencia de mandarinas con daños causados por plagas, manchas, heridas cicatrizadas, o cáscaras rotas, que no excedan el 5% por peso, por unidad de empaque.  |   |
|   | La diferencia de tamaño en cada unidad de empaque no debe ser superior al 10% por peso.   |   |
| <b>1</b>  | Se permite el producto con indicio de podredumbre, que no excedan el 1% por peso, por unidad de empaque.  | 20 % por peso de mandarinas que no cumplan los requisitos para esta categoría para la totalidad del lote. |
|   | Se admiten frutos decolorados, que no excedan el 5% por peso por unidad de empaque.   |   |
|   | Se admite la presencia de mandarinas con daños causados por plagas, manchas, heridas cicatrizadas, o cáscaras rotas, que no excedan el 10% por peso, por unidad de empaque. |   |
|   | La diferencia de tamaño en cada unidad de empaque no debe ser superior al 10% del peso.   |   |
| <b>2</b>  | Se permiten mandarinas con indicio de podredumbre, que no excedan el 3% de peso, por unidad de empaque.   | 40 % por peso de mandarinas que no cumplan los requisitos para esta categoría para la totalidad del lote. |
|   | Se admiten frutos decolorados siempre que no excedan el 10% por peso por unidad de empaque.   |   |
|   | Se admite la presencia de mandarinas con daños causados por plagas, manchas, heridas cicatrizadas, o cáscaras rotas, que no excedan el 15% por peso, por unidad de empaque. |   |
|   | La diferencia de tamaño en cada unidad de empaque no debe ser superior al 15% por peso.   |   |
| Las mandarinas que no se clasifiquen en las categorías anteriores serán consideradas como calidad "Muestra" |   |   |
| Para características no incluidas en estas categorías no se acepta ninguna tolerancia.                      |   |   |

**Fuente: Centro de Acopio.**

### **3.3.13.4. Unitarizado**

La carga Unitarizado está compuesta por artículos individuales, tales como cajas, paquetes, otros elementos desunidos o carga suelta, agrupados en unidades como paletas y contenedores (unitarización), los que están listos para ser transportados.



La paletización se refiere a la agrupación de productos en sus respectivos sistemas de empaque y/o embalaje sobre un pallet (estiba) debidamente asegurado con esquineros, zunchos, grapas o películas envolventes de tal manera que se puedan manipular, almacenar y transportar de forma segura como una sola “unidad de carga”.

| Producto         | Empaque | Embalaje        | Peso | Cantidad x caja | Gavetas por pallet | Pallet por contenedor |
|------------------|---------|-----------------|------|-----------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Mandarina</b> | gaveta  | papel protector | 20k  | 130             | 50                 | 22                    |



**Gráfico No. 72: Unitarizado**

**Elaborado: Las autoras**

**Tabla No. 25: EMBALAJE Y APILAMIENTO GAVETA**



Código: 912126

Capacidad de volúmen: 32.000 c.c.

Capacidad de carga: 20 kg

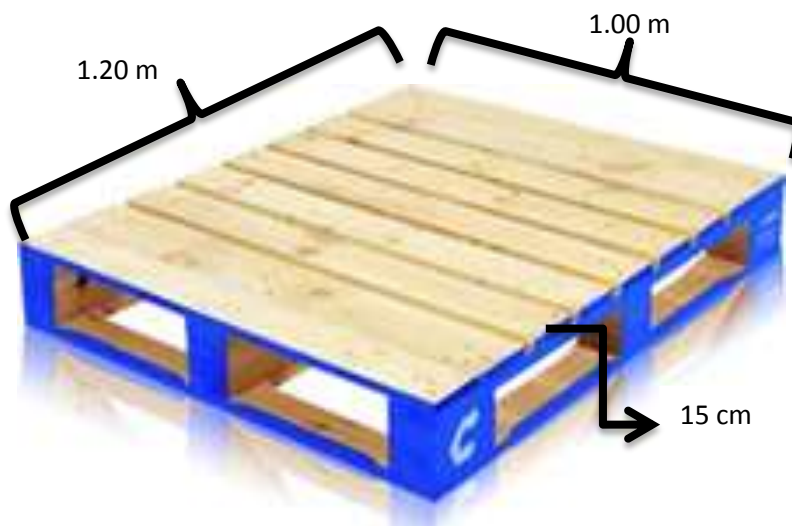
Dimensiones: 60cm L x 40cm A x 21cm H

Capacidad de apilamiento: 200 kg (10 kavetas x 20 kg apiladas)

Son apilables. Usos: Multiusos, la agroindustria en general, panificadoras y transportar plantas

Las pruebas: Con carga de 50Kg soporta caídas a una altura de 2m y sin carga desde 3.5m sin afectar su funcionalidad. Sus esquinas y laterales están reforzadas con fuertes nervios.

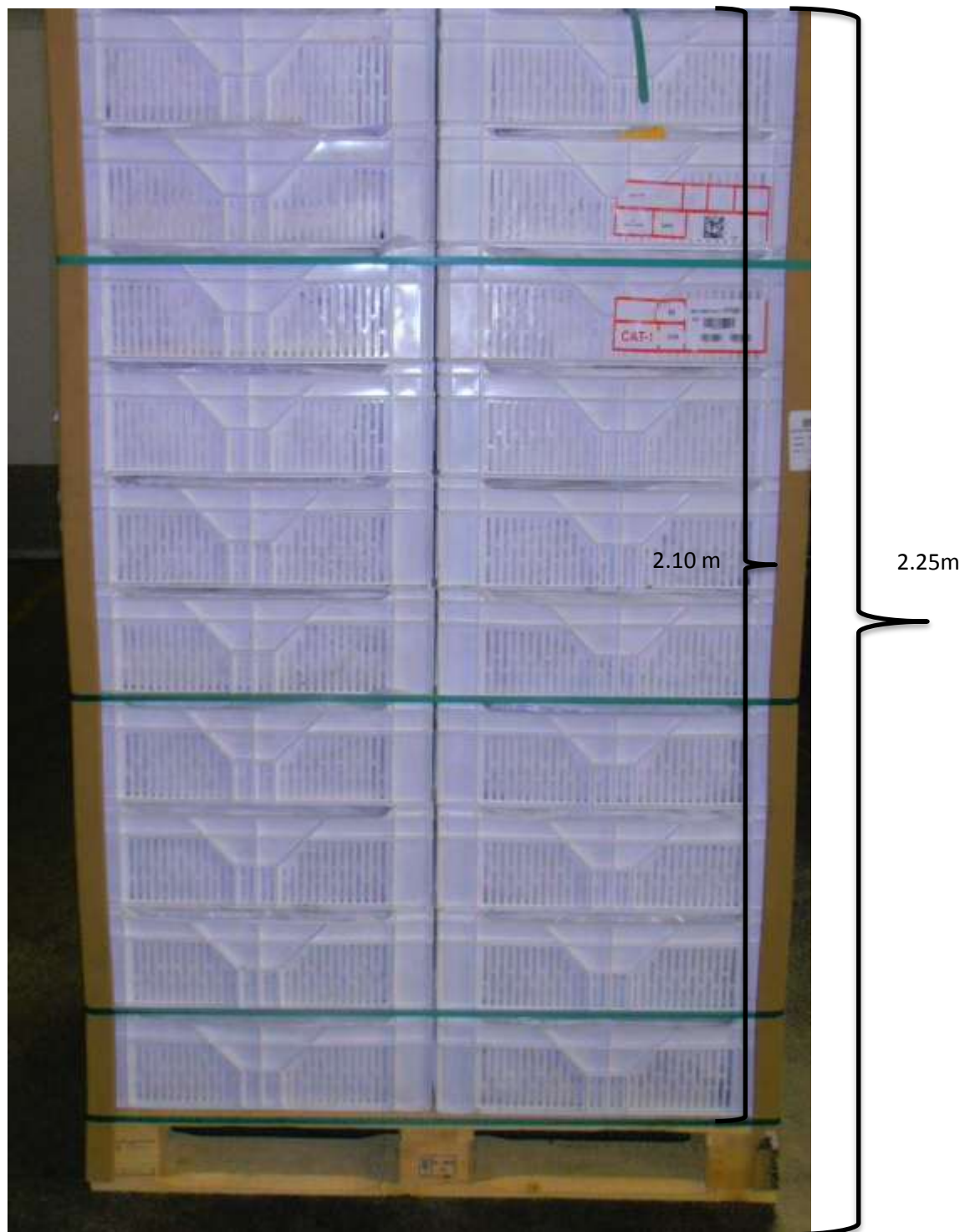
### PALLET DIMENSIONES



### ESTRUCTURA DE LA PLANCHA



### ALTURA DEL PALLET



## **OBSERVACIONES**

Total de mandarinas 130 x gaveta

Peso de la gaveta de 2kg

Peso neto gaveta de mandarinas: 18 kg

Peso bruto gaveta de mandarinas: 20kg

### ➤ **Conformación del pallet:**

Plancha de 5 gavetas

Fila de 10 gavetas

Pallet de 50 gavetas

### **3.3.13.4 Almacenamiento**

El almacenamiento se le debe realizar a una temperatura de 1 a 5 grados centígrados y con una humedad relativa del 80 al 90 %. Para conservar la mandarina por más tiempo, lo que se debe hacer es poner al fruto inmediatamente en frío para que las propiedades no se pierdan. Si la cadena de frío se maneja correctamente, el fruto puede durar de 28 días hasta 38 días.

El almacenamiento y refrigeración de la fruta es una actividad necesaria, que debe realizarse con el mayor cuidado para mantener y conservar las características de calidad y sanidad de la mandarina y especialmente las características nutricionales, hasta su venta para el consumidor final.



**Gráfico No. 73: Cámara de Frío**

**Fuente: Frutera del Litoral**



3.3.13.6 Paletizado

**PALLET DE FRENTE**



**PALLET LADO A**



**PALLET LADO B**

**Gráfico No. 74: Paletizado**  
**Fuente: Frutera del Litoral.**



### 3.3.13.7 Carga al furgón



**Gráfico No. 75: Contenedor**  
**Fuente: Frutera del Litoral**

## 3.4 Procedimiento de exportación

La exportación es el paso final en este proceso y es fundamentalmente para verificar el cumplimiento fitosanitario y legal establecido por cada uno de los países origen de la fruta y de las normas de calidad, sanidad e inocuidad, certificando el cumplimiento de todos los requisitos.

### 3.4.1 Requisitos para obtener certificados previos para la exportación

Para verificar si el producto a exportar tiene requisitos:



- Lista Oficial de requisitos fitosanitarios para la exportación de productos vegetales producidos en el Ecuador
- Base de Producto-País

Si el producto a exportar tiene los requisitos solicitados por el país importador, adjuntar la impresión del mismo.

### **3.4.1.2 Certificados sanitarios**

#### **3.4.1.2.1 Agencia ecuatoriana de aseguramiento de la**

#### **Calidad del agro – Agrocalidad**

Al momento de exportar se debe considerar el tipo del producto, sea este vegetal, animal, de la acuicultura, de la pesca, procesados, medicinales, cosméticos, bioquímicos, ya que de eso dependerá el tipo de registro o certificado que necesita emitir y la institución emisora.

### **3.4.2 Tipos de productos**

#### **3.4.2.1 Productos de origen vegetal (frescos)**

Los productos que entran en esta categoría son frutas frescas, granos, tubérculos, madera, flores, y todo producto proveniente de la agricultura.

#### **3.4.2.2 Procedimiento**

Como primer paso, todo tipo de producto agrícola fresco requiere de un Registro de Productor / Exportador, y éste tiene una vigencia de 2 años.

Posterior a la obtención del registro, cuando el exportador desee realizar un embarque, por cada embarque debe solicitar la emisión de un Certificado Fitosanitario, el cual requiere de una inspección del producto a embarcar.

El certificado tiene una vigencia máxima de 90 días calendarios, contados desde su aprobación y con validez para ése único embarque.

### 3.4.3 Registros de productor / exportador

Todo productor, productor-exportador y exportador debe estar registrado en AGROCALIDAD.

**Costo:**

Registro de Exportador: USD 80,00

Registro de Exportador – Productor, Productor: USD 65,00

Nota: Consultar tarifario de Agrocalidad en su sitio web.

**Vigencia:**

- Registro estándar: 2 años
- Registro flores: 1 año.

**Documentos requeridos:**

- RUC
- Copia de Cédula
- Constitución de la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica).
- Croquis de ubicación del centro de acopio (exportador) y cultivo (exportador – productor).

### 3.4.4. Certificado fitosanitario

Por cada embarque que el exportador realice, AGROCALIDAD debe hacer una inspección previa del producto para la emisión de un Certificado de Inspección que luego se canjea por el Certificado Fitosanitario en puertos, aeropuertos y puestos fronterizos.

**Costo:**

- Certificado Fitosanitario (producto en VERIFICACIÓN SANITARIA): USD 50.
- Certificado Fitosanitario (productos ya abiertos con el país de destino): Registro Oficial No. 331, lunes 10 de mayo de 2004 (tarifario).

**Vigencia:**

Certificado estándar: 90 días desde su aprobación, válido por ése único embarque.

### **3.4.5 Solicitud de registro de operador para exportación de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados.**

#### **3.4.5.1 Procedimiento para la emisión de certificados sanitarios**

**Certificado sanitario:** Es la forma de un aseguramiento oficial mediante el cual la Autoridad Competente ofrece sus garantías oficiales de que los productos pesqueros y acuícola con destino a los diferentes mercados han sido capturados, cosechados, recibidos, procesados, almacenados y embarcados bajo una cadena de trazabilidad y condiciones de conformidad.

### **3.4.6 Registro sanitario**

#### **3.4.6.1 Registro sanitario mediante el sistema de ventanilla única ecuatoriana**

“El Gobierno Nacional, mediante Decreto Ejecutivo 1290, decidió dividir el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Izquieta Pérez en dos partes. Una será el Instituto Nacional de Investigación de Salud Pública (INSPI) y otra será conocida como la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).” [http://www.elcomercio.ec/sociedad/Instituto-Nacional-Higiene-Izquieta-Perez\\_0\\_769723158.html](http://www.elcomercio.ec/sociedad/Instituto-Nacional-Higiene-Izquieta-Perez_0_769723158.html).

#### **Contactos:**

ARCSA

Dirección: Av. 6 de Diciembre N25-96, entre Colón y Leónidas Batallas Quito-Ecuador

Teléfonos: (02) 2902731 / (02) 2237708

[www.arcsa.gob.ec](http://www.arcsa.gob.ec)

**Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública**

**Dra. Alexa Zambrano**

DIRECTORA EJECUTIVA

E-mail: [azambrano@inh.gob.ec](mailto:azambrano@inh.gob.ec)

**Sede principal**

Dirección: Julián Coronel 905 y Esmeraldas

Teléfono PBX: (5934) 2282281

Guayaquil – Ecuador P.O. BOX: 3961

### **3.4.6.2 Requisitos Para Exportar Productos Agrícolas:**

- Declaración de Exportación
- Factura Comercial Juramentada, (original y 4 copias)
- Certificado de Origen, (original y 4 copias)
- Permiso de Exportación para productos vegetales y derivados
- Certificado fitosanitario

### **3.4.7 Partida arancelaria**

**Código Producto Nacional** Solo Mandarinas (incluidas las  
(TNAN) **0805201000-0000-0000** : tangerinas y satsumas), secas industrialmente

### **3.4.7.1 Negociación**

Colombia es el país más protocolario de América Latina y en el que mejor se conserva el idioma y las formas de la España tradicional. Es importante utilizar un tono de voz bajo, evitar expresiones malsonantes y mostrar un comportamiento cortés y amable.

#### **Tips de negociación en Colombia**

- Hay que evitar cualquier comportamiento brusco. El tono de voz debe ser bajo y cuidar las expresiones que se utilizan. No se considera positivo mostrar prisa ni presionar para la toma de decisiones.
- Es imprescindible tratar de negociar al máximo nivel -con el director gerente o el propietario si se trata de una empresa familiar-, ya que la toma de decisiones está muy jerarquizada.



**Gráfico No. 76: Ubicación Colombia**

### 3.4.7.2 INCOTERM - DAP

#### Entregada en Lugar

Frutera del Litoral Ecuador debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma.

Frutera de Litoral Ecuador deberá contratar el transporte hasta el lugar de destino designado en este caso SYTSA. Como exportadores se debe asumir los costos del embalaje.

Frutera del Litoral Colombia correrá con todos los riesgos y daños de la mercancía desde que la misma ha sido entregada (ha sido preparada para su descarga y a su vez se considera que está a disposición del comprador en el lugar de destino designado).

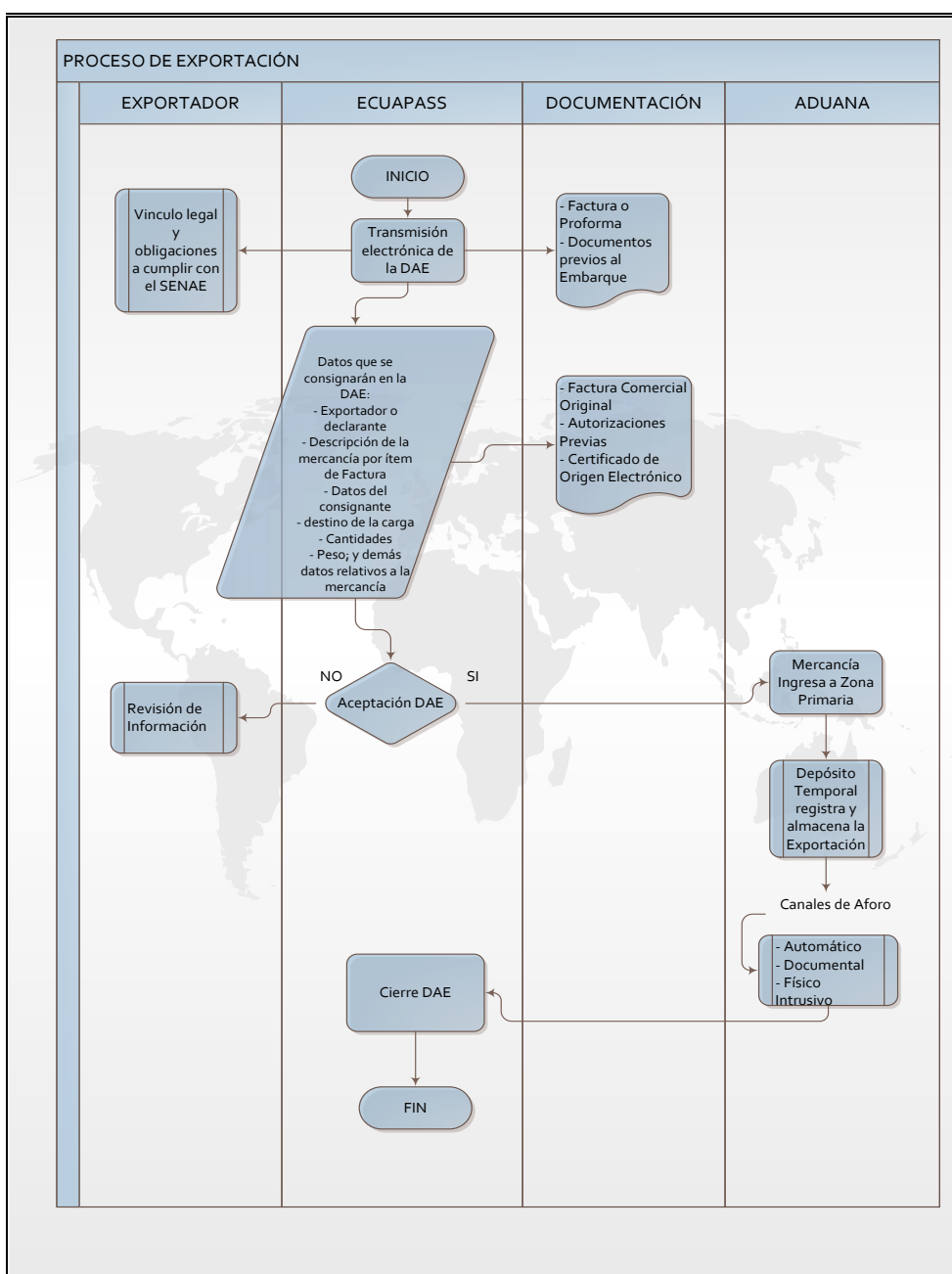


**Gráfico No. 77: Término de Negociación DAP.**

Fuente: Pro-chile

### 3.4.8 Exportación a consumo

“Exportación Definitiva.- Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente”. Art. 158 Reglamento COPCI.



**Gráfico No. 78: Proceso de Exportación**

**Fuente: Ecuapass**

### **3.4.8.1 Documentos de acompañamiento para la presentación de la declaración aduanera de exportación.**

**Los principales documentos para la elaboración de la Declaración Aduanera de Exportación:**

- Factura Comercial (**VER ANEXO N**)
- Certificado de Origen (**VER ANEXO O**)
- Carta Porte Internacional. (**VER ANEXO P**)

#### **3.4.8.1.1 Factura comercial**

Es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa.

#### **3.4.8.1.2 Packing list**

Es un documento utilizado en la Exportación de productos, el cual nos indica el número de ítems que contiene cada paquete, incluyendo los pesos y dimensiones.

Es muy importante para la autoridad de Aduanas, pues le permitirá identificar un paquete específico en el momento de la inspección.

#### **3.4.8.1.3 Certificado de origen**

Documento que certifica el país de origen de la mercancía que en él se detalla, es decir, acredita que la mercancía ha sido fabricada en ese país. Se utiliza sólo para exportaciones e importaciones con países extracomunitarios, de tal forma que los productos puedan acogerse a los regímenes preferenciales y a la aplicación de los aranceles que les corresponden.

##### **3.4.8.1.3.1 Pasos para la elaboración de un certificado de origen:**

**Registro en el Ecuapass.** El primer paso que debe realizar el exportador para poder obtener un certificado de origen es registrarse en el Ecuapass a través del sitio web [https:// portal.aduana.gob.ec/](https://portal.aduana.gob.ec/), opción “Solicitud de uso”, o registrarse en los

sitios web de FEDEXPOR o Cámaras autorizadas por el MIPRO para la emisión de los mismos.

#### 3.4.8.1.4 Certificado de origen

El Ecuador ha firmado una serie de convenios con uno (bilaterales) o varios Países (multilaterales) que benefician al país, ya que permiten el ingreso de productos de origen ecuatoriano con preferencias arancelarias y que da como resultado un producto ecuatoriano con un valor de venta competitivo en ese mercado destino.

#### 3.4.8.1.5 Intercambio electrónico de datos ecuapass

##### 1. Ingreso al sistema Ecuapass como Exportador:

**Gráfico No. 79: Ingreso al sistema Ecuapass como Exportador**  
Fuente: Portal Ecuapass

##### 2. Declaración de Exportación

| COMUN   |                                       | Buen DOLIVENTURA  |                                |
|---|---------------------------------------|---|--------------------------------|
| B19.Nombre del consignatario                  | FRUTERA DEL LITORAL COLOMBIA SAS      | B20.Dirección del consignatario                         |                                |
| B25.Código de país de destino final           | [CO] COLOMBIA                         | B21.Ciudad del consignatario                            | BOGOTA                         |
| B12.Valor FOB                                 |                                       | B13.Código de forma de pago de la transacción comercial | [13] A PLAZO (30 DIAS)         |
| B14.Código de unidad de moneda de transacción | [USD] DOLAR ESTADOUNIDENSE            | B18.Fecha de emisión de la carta de crédito             | 15/07/2013                     |
| B01.Código de moneda                          | [USD] DOLAR ESTADOUNIDENSE            | B02.Tipo de cambio                                      | 1.00                           |
| B07.Total Moneda transacción                  |                                       |   | \$ 0                           |
| B27.Tipo de carga                             | [CG] CARGA GENERAL                    | B34.Medio de transporte del lugar de partida            | --Selección--                  |
| B5.Código de puerto de embarque               | [GYE] GUAYAQUIL-SIMON BOLIVAR AIRPORT | B16.Código de puerto privado (solo con cargo)           | --Selección--                  |
| B17.Código de puerto de llegada o de destino  | [COBOG] BOGOTA                        | B23.Almacén de lugar de partida                         | [31000002] ZPE GUAYAQUIL AERRO |
| <b>TOTALES</b>                                |                                       |   |                                |
| B08.Cantidad total de kilos                   |                                       |   | 0                              |

**Gráfico No. 80: Declaración de Exportación**  
Fuente: Portal Ecuapass



### **País de Destino Final - en las declaraciones de exportación.**

#### **Boletín 2-2014, del 2 enero del 2014**

Para el caso de las DAE marítimas o aéreas, el país a corregir en la DAE debe coincidir con cualquiera de los dos campos detallados en el documento electrónico MEA-MEM-CME: “Puerto de descarga internacional” o “Puerto/País de destino final”. Para el caso de las DAE terrestres, el país a corregir en la DAE debe coincidir con el campo “País y ciudad de entrega” detallado en el documento electrónico CPIC.

En caso de no coincidir el sistema mostrará el siguiente mensaje de error: “El País de destino a corregir no coincide con el manifestado en el documento de transporte”.

El presente comunicado deroga los Boletines Nos. 186 y 187 con fecha de publicación 4 y 8 de julio del 2013 respectivamente: “Solicitud de Corrección, de sustitutiva y Rechazo de Declaración de exportación- País de Destino Final - en las declaraciones de exportación”.

#### **3.4.8.1.6 Inspección antinarcóticos**



**Gráfico No. 81: Inspección Antinarcóticos**

Este proceso se lo realiza con canes entrenados.

Valor por la inspección: \$ 35+IVA

La Policía Nacional del Ecuador a través de la Dirección Nacional Antinarcoóticos realizará el control, inspección e identificación de amenazas relacionadas con el narcotráfico que pongan en riesgo la exportaciones, garantizando los derechos ciudadanos, en apoyo de la seguridad ciudadana; utilizando para este fin todo el recurso humano y medios técnicos disponibles, procedimientos que están amparados en las siguientes normas legales vigentes:

- Constitución de la República del Ecuador 2008
- Convención de las Naciones Unidas Contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas, ratificado por el Ecuador mediante Decreto Ejecutivo No. 1329 publicado en el Registro Oficial No. 400 de 21 de marzo de 1990
- Codificación de la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas
- Código de Procedimiento Penal
- Ley Orgánica de la Policía Nacional del Ecuador
- Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Dirección Nacional Antinarcoóticos.

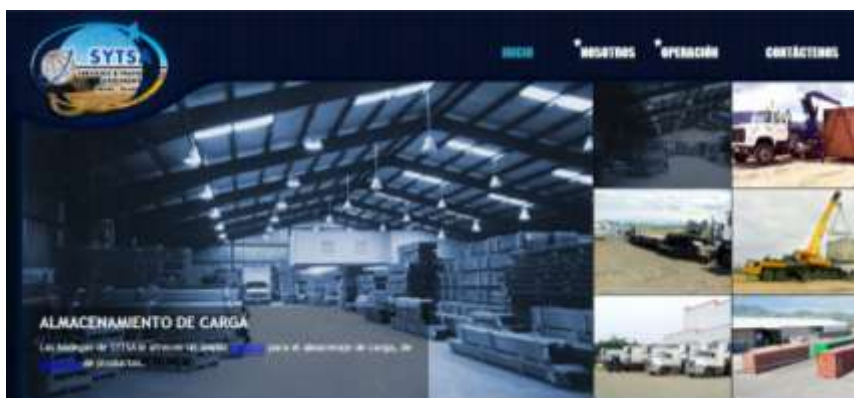
**Conocimiento de Embarque Terrestre o Carta de Porte.-** La carta de porte como su nombre lo indica es el escrito en el que constan las mercancías que se transportan por vía terrestre, la importancia de la carta de porte radica en que, a través de este documento se tiene conocimiento de la mercancía que se transporta; mientras que el conocimiento de embarque hace referencia al transporte tanto marítimo como aéreo, el conocimiento de embarque no es más que la constancia de embarque de la mercancía.

La carta de porte y el conocimiento de embarque deben contener además de los requisitos generales de todo título valor, lo siguiente:

- El nombre y el domicilio del transportador.
- El nombre y domicilio del remitente.
- El nombre y el domicilio de la persona a quien o a cuya orden se expide, o la mención de ser al portador.

- El número de orden que corresponda al título.
- La descripción pormenorizada de las mercancías objeto del transporte y la estimación de su valor.
- La indicación de los fletes y demás gastos del transporte, de las tarifas aplicables, y la de haber sido o no pagados los fletes.
- La mención de los lugares de salida y destino.
- La indicación del medio de transporte, y
- Si el transporte fuere por vehículo determinado, los datos necesarios para su identificación.

Frutera del Litoral va a contratar los servicios de transporte Internacional de la empresa SYTSA (Servicios & Transportes Asociados)



**Gráfico. 82: SYTSA (Servicios & Transportes Asociados)**

**Fuente:** <http://www.sytsa.com.ec/>

**La operación consiste en lo siguiente:**

- Una vez la carga se encuentre paletizada llegará al centro de acopio un furgón refrigerado Thermo-King.
- Se procede con el embarque de la mercadería dentro del furgón que tiene una capacidad de 48 pies.
- Una vez este embarcada la mercadería el furgón inicia su operación de traslado, la cual consiste llegar hasta Tulcán para realizar el cruce de frontera.

- Una vez la mercadería esté en Tulcán hace aduanas que no es otra cosa que la presentación de la declaración aduanera de exportación en conjunto con la documentación de la carga.
- Como es la primera exportación se hace la inspección antinarcóticos anteriormente mencionada.
- Concluida la inspección antinarcóticos y concluida el cruce de frontera el furgón continúa su operación de traslado hasta llegar a Ipiales.
- En Ipiales la carga debe ser descargada para que la ingresen a las bodegas Alpopular y el comprador Frutera del Litoral Colombia inicie los trámites de importación.

#### **3.4.8.1.7 Exportación Definitiva**

Una vez embarcada la mercadería y esta haya llegado a su destino final la embarcadora nos entrega la guía final, con este documento se procede al cierre de exportación en el sistema Ecuapass. La embarcadora debe generar el número de carga definitivo (**VER ANEXO Q**).

**Hay que tomar en cuenta que se tiene el plazo de 30 días hábiles para el cierre de la exportación.**

Regularización de la DAE:

**Según el boletín 48-2014 del 11 de febrero del 2014:** Se comunica a todos los Operadores de Comercio Exterior, Exportadores, Servidores Públicos del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y al público en general que, desde el día miércoles 12 de febrero del 2014 en el sistema informático Ecuapass, la marca REGULARIZADA se constituirá en un estado adicional en la Declaración Aduanera de Exportación (DAE); para lo cual, se deben considerar los siguientes puntos:

1. El estado “REGULARIZADA” será el último estado que el sistema Ecuapass asigne a la DAE. **Una vez que la DAE se encuentre en estado Regularizada, la autoridad aduanera considerará culminado el proceso de exportación.**
2. El sistema Ecuapass a través de la opción “1.8 Integración de estado del trámite”, notificará al declarante cuando la DAE tenga estado “Regularizada” con el siguiente

mensaje: "Su declaración ha concluido con el proceso de exportación con estado Regularizada".

3. Mediante la opción "Consulta estado de la DAE" se puede consultar el estado Regularizada a través de la columna "Estado de trámite".

- a) En caso que la DAE tenga el estado regularizada, en el campo "Estado de trámite" se mostrará la palabra: "REGULARIZADA"; caso contrario, el sistema mostrará como estado de la DAE: "Salida Autorizada". **Cabe recalcar que el estado "Regularizada" se asigna posterior al de "Salida Autorizada"**.

4. Se recuerda que en el caso de "Carga contenerizada", el sistema realizará el cambio de estado de la DAE a REGULARIZADA de forma automática, siempre que cumpla con los requisitos establecidos en el procedimiento documentado: "**SENAE-MEE-2-2-001 Manual Específico para el proceso de exportaciones marítimas y terrestres declaradas como contenerizada**".

5. En el caso de "Carga general, suelta o al granel", la regularización debe ser realizada obligatoriamente por el exportador, a través de la opción "**Regularizar Declaraciones Aduaneras de Exportación**" de acuerdo a lo estipulado en el Boletín 231 del 19 de agosto de 2013; siempre que cumpla con los requisitos establecidos en el procedimiento documentado: "**SENAE-ISEE-2-2-020 Instructivo de sistema para regularizar declaraciones aduaneras de exportación**".

6. Además, se comunica que el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador ha procedido a aplicar el estado REGULARIZADA, mediante un proceso automático a todas las DAE que actualmente posean la marca regularizada.

Cabe mencionar que para obtener el beneficio del Certificado de Abono Tributario, el sistema tomará en consideración el estado REGULARIZADA de la DAE. Así mismo, para los anexos compensatorios, el sistema verificará que el estado de la DAE sea Salida Autorizada o Regularizada.

## CAPÍTULO IV

### PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL

#### 4.1 Marketing estratégico

“Es el proceso acogido por una empresa que tiene una orientación-mercado y su objetivo reside en un rendimiento económico más elevado que el del mercado, a través de una política continua de creación de productos y servicios que aportan a los usuarios un valor superior al de las ofertas de la competencia, busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro”. Wikipedia 2013

#### 4.2 Idea del negocio

Frutera del Litoral Ecuador comercializa y distribuye todos sus productos a través de sus 3 líneas que son las de: fruta fresca, cárnicos y línea de secos. Sus productos más importantes van desde la manzana y uva chilenas, pasando por el ajo fresco proveniente desde los campos chinos, carne de cerdo proveniente de Chile, Brasil, Canadá, hasta la lenteja cultivada en las planicies canadienses.

#### 4.3 Localización

Frutera del Litoral Cía. Ltda., Francisco de Orellana No. 126 y Hernando de Magallanes. Quito - Ecuador. Telf. (593) 2 - 2836 212 / 2836 216

#### 4.4 Macro y micro entorno

##### 4.4.1 Macro entorno

El análisis del macro entorno generalmente se refiere a los datos macroeconómicos pero también puede incluir industria y análisis de la competencia,

análisis del consumidor, innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía.

#### **4.4.1.1 Factor cultural**

La variedad de rasgos y preferencias que existe en los consumidores se muestra como una gran fuente de oportunidades para las empresas decididas a extender su oferta. En el país últimamente ha comenzado el apogeo del cuidado de la salud y personal; es por eso que los productos direccionados a este nuevo estilo de vida están en crecimiento.

#### **4.4.1.2 Factor tecnológico**

El factor tecnológico es equivalente a calidad y es por esta razón que la industria agra alimenticia es reconocida en mercados internacionales.

El crecimiento tecnológico es importante ya que es una manera competitiva de manufactura, es así que crece cada vez más la oportunidad de exportar productos con estándares de calidad.

Por tal motivo Frutera del litoral ha invertido en el almacenamiento de frutas mejorado sus cámaras de refrigeración y así ha logrado prolongar la vida comercial de muchos productos.

Frutera del litoral ha obtenido mayor accesibilidad a la comunicación, por el desarrollo tecnológico y además, el crecimiento de la industria de la fruta, ha permitido que la red de contacto aumente.

#### **4.4.1.3 Factor económico**

El factor económico forma parte del entorno macro de una organización, dentro del mismo se puede analizar y tomar en cuenta indicadores económicos a nivel país.

Con respecto a la Balanza Comercial, Riesgo País, Inversiones e Inflación son factores negativos; por ejemplo las importaciones siguen creciendo y las exportaciones se reducen, provocando déficit en el país.

El Ecuador no es un país que promueva las inversiones, además que su Riesgo País no es muy atractivo para los inversionistas. Y por último la Inflación tiene su tendencia a seguir creciendo.

Tomamos en cuenta dichos indicadores para observar en qué tipo de entorno se desenvuelve la empresa Frutera del Litoral y a su vez la situación económica del país. De este análisis podemos obtener resultados, los mismos que servirían como guía en la toma de decisiones para la empresa, todo con el afán de promover su desarrollo o crecimiento.

#### **4.4.1.4 Factor político**

En cuanto a lo referente a Frutera del Litoral, el entorno político debe ser tomado en cuenta ya que actualmente los conflictos políticos que el país enfrenta generan inestabilidad en todos los sectores del país, hecho que no solo afecta a los inversionistas externos, sino a los nacionales también, que temen que sus empresas se vean afectadas por la falta de seguridad jurídica.

#### **4.4.1.5 Factor legal**

En referencia al entorno legal es de gran importancia conocer las leyes más significativas de la sociedad en que vivimos y en las que se encuentra la empresa Frutera del Litoral.

Desde el punto de vista empresarial las leyes son un factor que continuamente está en cambios. Por lo que las empresas deben tener siempre en cuenta este aspecto y es necesario conocer la legislación implementada en nuestro país ya que marcan el modelo a seguir con el fin de evitar cualquier tipo de problema legal.

#### **4.4.2 Micro entorno**

El micro entorno de la empresa se evalúa a través del modelo de Competencia Ampliada, modelo que distingue los distintos factores que generan influencias sobre la empresa



“La estructura para la empresa, se ha tomado en base a las 5 fuerzas de Porter que permiten identificar los factores para determinar las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de un segmento. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia”. Giegold, (2005).

#### **4.4.2.1 Amenaza de los nuevos competidores**

El negocio de la comercialización de frutas naturales y productos secos es muy frecuente en el mercado ecuatoriano y es muy apetecido por los clientes potenciales es por ello que los competidores cada vez aumentan, los clientes se encuentran expuesto a la presencia de productores informales de frutas que presentan al consumidor ecuatoriano una amplia variedad pero en la mayoría no cumplen con ciertas normas de calidad e higiene, ya que las mismas no tienen marcas y son producidas de manera doméstica.

**Empresas ecuatorianas competidoras:** URIMIX S.A., BASESURCORP, FRESH NATURAL, ECOFRUT SA.

#### **4.4.2.2 Poder de negociación de los clientes**

Las empresas tratan de obtener el mayor retorno posible de capital que invertido por otra parte los clientes quieren adquirir productos al precio más cómodo dentro del mercado, es decir ubicado en el punto donde la industria recibe la tasa de utilidad más baja aceptable sobre el capital invertido. Así mismo, para reducir sus costos negocian con el fin de obtener mayor calidad, mejores servicios y menores precios, resultados que obtienen mediante el estímulo de la competitividad entre las empresas, por lo tanto los clientes son poderosos.

#### **Sus principales clientes son:**

- Mercados: Mayorista y San Roque
- Supermercados: Mega Santa María - Corporación Favorita - TIA
- Detallistas: Son las personas, físicas o jurídicas, que venden al consumidor final

En su actividad, el poder de negociación de los clientes se considera de intensidad media, tanto en el caso del comercio minorista (detallistas) y media-alta con respecto a las cadenas de alimentos (mercados y supermercados). Por lo tanto, la exigencia en este aspecto no es muy equitativa, porque en algunos sectores, los estándares de calidad son altos, mientras en los detallistas son más flexibles.

La forma de cobro más habitual es en efectivo, sin embargo también se maneja una política de crédito respaldada en cheques.

La forma de pago mediante cheques es utilizada cuando existe una mayor relación de confianza entre el cliente y Frutera del Litoral. Para el caso de créditos otorgados el plazo de cobro acostumbrado en término medio está entre los 35 y los 45 días a clientes, mientras que en el caso de los proveedores es de 30 días. Hay que tomar en cuenta que ambos casos este plazo puede variar de acuerdo al volumen de pedidos.



**Gráfico No. 83: Clientes Frutera del Litoral**

**Fuente: imágenes google**

**Adaptado: Los autores**

#### 4.4.2.3 De negociación de los proveedores

Frutera del Litoral Posee proveedores internacionales puesto que la empresa se dedica a la importación y comercialización de fruta fresca, las empresas chilenas son sus principales proveedores ya que desde hace décadas se encuentran produciendo manzana, uva, pera entre otras frutas frescas. China es el principal productor de ajo seco en el mundo.

Frutera del Litoral, garantiza la conservación y el cuidado íntegro de su producto desde que se exporta hasta que lo comercializa para satisfacer la demanda del mercado ecuatoriano.

#### Principales Marcas proveedoras

**Tabla No. 26: Principales Marcas proveedoras**

| Fruta                  | Secos          | Carne        |
|------------------------|----------------|--------------|
| <b>Copefrut</b>        | Export Packers | Willar Meats |
| <b>Tierra Sur</b>      | Walker Seeds   | Kripson      |
| <b>David del Curto</b> | Devil Trading  | Quich Food   |
| <b>Rio Blanco</b>      |                |              |

**Adaptado: Los autores**

#### Principales Países Proveedores



**Gráfico No. 84: Países Proveedores**

**Fuente: imágenes google**

**Adaptado: Los autores**

#### 4.4.2. 4 Amenaza de los productos sustitutos

Dentro de lo que son los productos sustitutos podemos mencionar a los productos que haya tenido un proceso industrial y además los concentrados naturales o artificiales para bebidas. Los concentrados poseen en su mayoría perseverantes y productos artificiales que no son muy bien vistos en la actualidad por algunos consumidores.

Entre principales sustitutos de las frutas se encuentran: aguas embotelladas, jugos artificiales, jugos solubles, bebidas gaseosas, bebidas aromáticas, bebidas hidratantes.

#### 4.5 FODA

Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (**D**ebilidades y **F**ortalezas) y su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades).

##### 4.5.1 Fortalezas

El análisis de las fortalezas de una empresa nos ayuda a reconocer cuales son las capacidades y recursos que posee en determinadas áreas empresariales y en el mercado, para así poder delinear las estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa.

**Tabla No. 27: Fortalezas**

| "EMPRESA "FRUTERA DEL LITORAL"   |
|--|
| 1.- Frutera del Litoral mantiene <b>tecnología de última generación dentro de la refrigeración de todos sus productos alimenticios, lo que ayuda alcanzar productos óptimos de calidad de consumo.</b> |
| 2.- <b>Cuentan con infraestructura , cuartos fríos, bodegas y trasportes</b>   |
| 3.- <b>El principal mercado de Frutera del Litoral, es el local, ya que, tiene clientes mayorista muy importantes en Ecuador.</b>  |
| 4.- <b>Capital para invertir</b>   |
| 5.- <b>Conocimiento del producto y del negocio.</b>  |
| 6.- <b>Frutera del Litoral es una empresa estable ya que está en el mercado alrededor de doce años</b>   |

**Elaborado por: Las autoras**

#### 4.5.2 Debilidades

En un Plan de Marketing es importante tomar en cuenta las debilidades que se presentan, ya que con esto podremos situar las falencias que tienen, y dar las posibles soluciones a cada una de las debilidades que se vayan encontrando.

**Tabla No. 28: Debilidades**

| <b>“EMPRESA "FRUTERA DEL LITORAL"”</b>  |
|---|
| <b>1.- La marca Frutera del Litoral vende al por mayor esto hace que la marca de la empresa no sea reconocida en el mercado por el consumidor final</b> |
| <b>2.- El poco desarrollo de la estructura empresarial genera escases de procesos y políticas dentro de los diferentes departamentos.</b>               |
| <b>3.- Falta de promociones de venta</b>  |
| <b>4.- No hay diversidad en los canales de distribución</b>   |
| <b>5.- Pocas medidas de control para reducir las pérdidas</b>   |
| <b>6.- Son productos perecederos</b>  |

Elaborado por: Las autoras

#### 4.5.3 Oportunidades

Las oportunidades se generan en un ambiente externo, donde la empresa no tiene control directo de las variables, sin embargo son actividades que por su relación directa o indirecta pueden afectar de manera positiva las labores de la empresa.

#### **“EMPRESA "FRUTERA DEL LITORAL"”**

**Tabla No. 29: Oportunidades**

| <b>EMPRESA "FRUTERA DEL LITORAL"</b>  |
|---|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  |
| <b>1.- Existe conciencia de la importancia de consumir frutas</b>   |
| <b>2.- La empresa se podría beneficiar del factor social porque lo orientaría a la responsabilidad social designando fondos para contribuir con el equipamiento de escuelas rurales en los cantones que tienen un alto índice de analfabetismo, aportando así con el bienestar de los niños para una educación adecuada</b> |
| <b>3.- Oportunidad de competencia a través de leyes económicas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Competencia Desleal.</li> <li>• Ley de Marcas.</li> <li>• Ley de Consumidores y Usuarios.</li> </ul>   |

Continúa →

|   |
|---|
| 4.- Apertura de nuevos puntos de venta para aumentar cartera de clientes  |
| 5.- Capacidad de compra del producto  |
| 6.- Abrir mercados no solo en el país si en el extranjero, a través de la exportación. Además se podrá innovar en productos para ganar mercado orientados al enfoque global que están implementando las empresas, basado en el cuidado al medio ambiente. |

**Elaborado por:** Las autoras

#### 4.5.4 Amenazas

La importancia en la realización del análisis de las amenazas de la empresa consiste en poder determinar de forma objetiva, las situaciones o hechos externos a la empresa que pueden llegar a ser negativos para la misma, y así conocer en qué aspectos la empresa o institución necesita mejorar para poder ser competitiva.

**Tabla No. 30: Amenazas**

|   |
|---|
| 1.- Surgimiento de nuevas empresas importadoras   |
| 2.- Competencia con el sector informal precios bajos  |
| 3.-En el aspecto legal se debe prever, y tomar en cuenta todas las leyes vigentes, que debido a la inestabilidad política está cambiando constantemente, para eso se debe crear un departamento especializado en dicho aspecto, con el fin de reducir estos problemas y evitar confrontaciones de la empresa.   |
| 4. Cambios de leyes que perjudiquen la importación  |
| 5.- No hay reconocimiento por parte de los consumidores de las empresas importadoras  |
| 4.- En la actualidad la responsabilidad ambiental se ha convertido en un tema de grandes controversias dentro de las diferentes empresas, ya que Frutera del Litoral es una empresa alimenticia, y necesita el uso de maquinaria, se puede crear una contaminación de pequeñas proporciones, una posible solución puede ser, aplicar campañas de reciclaje dentro de la empresa, como también al momento de adquirir nueva maquinaria buscar aquellas que contaminen menos con el fin de cumplir con todas las regulaciones que posee este aspecto. |

**Elaborado por:** Las autoras

## **4.6 Estrategias de importación y exportación**

Las estrategias son los diversos caminos que se toman, o acciones que se realizan para alcanzar un objetivo.

### **4.6.1 Estrategias de importación**

- La información, que es lo que permite a cualquier persona (con los recursos financieros correspondientes) importar desde cualquier parte del mundo es que todos los contactos, las negociaciones y las transacciones pueden hacerse por Internet, la principal herramienta de la globalización.
- Los procesos de integración de la economía mundial hacen inevitable el desafío de sacar nuestros productos y servicios al exterior e internacionalizarnos. Internacionalizarse implica revisar y modernizar criterios y conceptos relacionados con Mercadeo, Administración, Finanzas y Talento Humano.
- Es importante conocer por completo la información cultural, económica, política del país de donde se pretende importar.

### **4.6.2 Estrategias de exportación**

Para tener éxito en una exportación es importante tomar en cuenta los siguientes puntos:

1. La naturaleza del producto: El tipo de producto (mandarinas Frescas)
2. Dudas de las oportunidades de tener éxito: Falta de un programa de exportación, problemas con el manejo del desarrollo de las estructuras.
3. Concepción general acerca de la competencia: Con países se compite y en qué términos (precio, calidad) entre otros.
4. Aprender acerca de la competencia en mercados extranjeros y las potenciales ventas de los productos
5. Construir una fuerte base de respuesta
6. Hacer que alguien en la oficina principal sea el representante de la compañía

7. Aprender de los consumidores y los protocolos comerciales de los países que se visitan

#### **4.6 Filosofía corporativa**

##### **Nombre de la Empresa:**

Frutera del Litoral Cía. Ltda.

##### **4.7.1 Misión**

Importar y distribuir frutas frescas con patrones de calidad que satisfagan a los consumidores, forjando beneficios para todos los actores de nuestra organización y la comunidad a través de la eficacia de los procesos de importación y de comercialización.

##### **4.7.2 Visión**

Progresar con eficiencia y eficacia con un equipo humano competente, con sólidos principios profesionales y éticos, comprometidos con Frutera de Litoral buscando que sus productos sean reconocidos por calidad, y precio.

##### **4.7.3 Matriz axiológica de principios y valores corporativos**

El proceso de planificación estratégica se inicia por identificar los principios, valores que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por lo que son la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.

Considerando el desenvolvimiento estructural de la empresa se resaltan los siguientes principios y valores: Honestidad, Respeto, Puntualidad, Trabajo en equipo, Solidaridad, Responsabilidad, Lealtad, Innovación.



**Tabla No. 31: Matriz Axiológica**

| <b>Valores</b><br><b>Grupo</b><br><b>De referencia</b> | <b>Honestidad</b> | <b>Responsabilidad</b> | <b>Puntualidad</b> | <b>Innovación</b> | <b>Calidad</b> |
|--|-------------------|------------------------|--------------------|-------------------|----------------|
| <b>Clientes</b>  | X                 | X                      | X                  | X                 | X              |
| <b>Proveedores</b>                                     | X                 | X                      | X                  | X                 | X              |
| <b>Empleados</b>                                       | X                 | X                      | X                  | X                 | X              |
| <b>Competencia</b>                                     | -                 | -                      | -                  | -                 | -              |
| <b>Estado</b>  | X                 | X                      | X                  | -                 | -              |
| <b>Medio Ambiente</b>                                  | -                 | X                      | -                  | -                 | -              |

**Adaptado: Las autoras**

**Honestidad:** La honestidad es un valor muy importante que toda persona debe proyectar en cada una de sus actitudes, tanto en las actividades que realiza, hacia los clientes, proveedores, autoridad, en el pago de sus servicios básicos y a empleados para mostrar la transparencia en las operaciones, y esto permitirá reflejar la transparencia de la empresa.

**Respeto:** Las actividades diarias de Frutera del Litoral, se inspiran en el respeto hacia todos los grupos de referencia como, los clientes, autoridades, proveedores, empleados, al país, el medio ambiente y la competencia. La empresa respeta las creencias, derechos, valores y obligaciones que rigen a cada persona, así como las leyes y normas que expide el Gobierno.

**Puntualidad:** La puntualidad es muy importante por lo que debe comprometer a todos los miembros de la empresa; también se debe ser puntual en el trabajo que requieren las autoridades, clientes, proveedores y el estado, de esta para ofrecerles un servicio con calidad y rapidez.

**Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es un principio muy importante que debe practicar todo el personal que integra Frutera del Litoral. Éste principio permitirá

que el alcance de ventajas competitivas, logrando guiar sus actividades al cumplimiento de la misión y visión de la empresa y así lograr la satisfacción de los clientes.

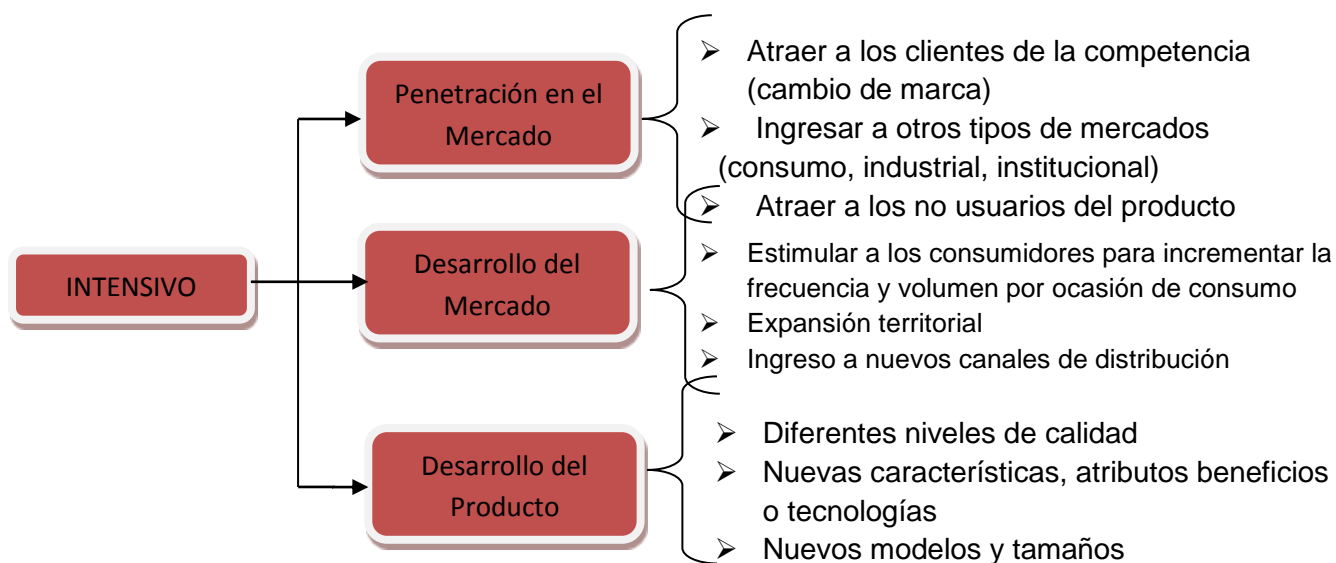
**Solidaridad:** Las autoridades de la empresa deben trabajar de manera solidaria; a fin de crear un buen ambiente de trabajo, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales, en razón de que cada uno contribuye con una parte para generar un buen servicio.

**Responsabilidad** Tiene la responsabilidad de brindar un mejor servicio y ayuda a satisfacer las necesidades del cliente atendiendo las solicitudes y requerimientos y contribuyendo en la medida de sus capacidades a generar un valor agregado al servicio que presta. También debemos tener responsabilidad con las autoridades, proveedores en los pagos que requiera.

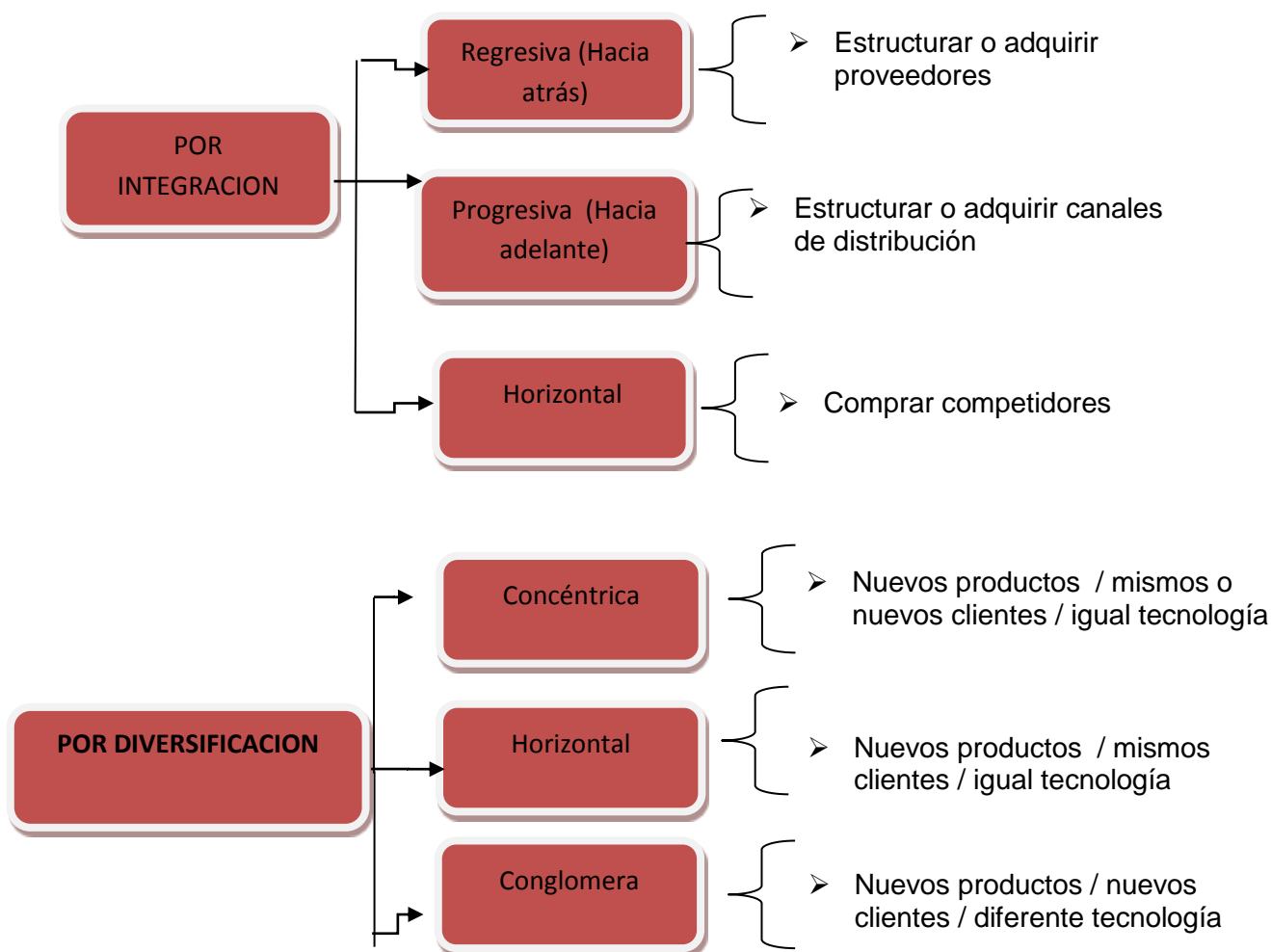
**Innovación:** La innovación es muy importante porque a través de ella se puede mejorar y tener oportunidad como por ejemplo con los clientes, proveedores y el personal.

#### 4.8 Estrategias de crecimiento

Existen tres estrategias de crecimiento: crecimiento intensivo, crecimiento integrado, crecimiento por diversificación.



Continúa →



**Gráfico No. 85: Estrategias de Crecimiento**  
Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.8.1 Crecimiento intensivo

##### Penetración al mercado

Frutera del Litoral en Ecuador se ha consolidado y posicionado logrando obtener los primeros lugares de importación de fruta fresca, ajo fresco y productos cárnicos y secos.

En la Península de Santa Elena se ha creado la filial Agrícola Pura Vida donde producen y exportan uva, siembran maíz y silo para el mercado local y cuentan con el más grande criadero de corderos en el Ecuador.

## Mercado internacional

### Los principales mercados son:

USA, Colombia, Perú, Venezuela, Costa Rica

### Desarrollo del producto

Frutera del litoral se encuentra desarrollando proyectos para abrir sus mercados con diferentes productos: uva, corderos, maíz, empacados.



### Gráfico No. 86: Empacados

Fuente: imágenes google

### 4.8.2 Crecimiento integrado

En Chile se fundó la empresa Rueda Export Cía. Ltda., la misma que en el 2009 cambió a ser Tierra Sur, se dedica a la exportación de fruta, estableciendo una alianza con Frutera del Litoral.



### Gráfico No. 87: Logotipo Tierra Sur

Fuente: imágenes google

### 4.8.3 Crecimiento por diversificación

#### 4.8.3.1 Concéntrica

Nuevos productos / mismos o nuevos clientes / igual tecnología

- UVA RED GLOBE
- Mercado local e internacional
- Se aplica la misma tecnología (cámaras refrigeradas)

**Mercado local.** Se comercializa dentro del target que tiene frutera los cuales son Mercados y supermercados.

**Mercado Internacional:** Se basa en la exportación el cual genera nuevos clientes para la empresa.



**Gráfico No. 88: Logotipo Pura Vida**

**Fuente:** imágenes google

**Adaptado:** Los autores

#### 4.8.3.2 Horizontal

Nuevos productos / mismos clientes / igual tecnología

- Maíz
- Mercado local
- Tecnología de punta y los expertos en esta clase de cultivos. Se comercializara a los clientes que compran el producto seco que llega importado a la empresa.



**Gráfico No. 89: Siembra Productos Secos**

**Fuente: imágenes google**

**Adaptado: Los autores**

#### **4.8.3.3 Conglomerado**

Nuevos productos / nuevos clientes / diferente tecnología

- Corderos: El objetivo del proyecto es producir animales tanto para pie de cría así como animales para Faena miento
- Mercado Local
- El sistema de manejo por personas especializadas en el exterior garantiza la calidad y la frescura de la carne de los corderos faenados.



**Gráfico No. 90: Corderos**

**Fuente: imágenes google**

**Adaptado: Los autores**

## 4.9 Marketing Operativo

### 4.9.1 Posicionamiento de la marca

Es la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores.

### 4.9.2 Marca

"Un producto sin marca no se vende".

**La marca es:**



**Gráfico No. 91: Marca Frutera del Litoral**

**Fuente:** imágenes google

**Adaptado:** Los autores

### 4.9.3 Slogan

“Innovamos para encontrar formas nuevas y mejores de hacer las cosas. Somos líderes en lo que hacemos”. [http://www.grupo-rueda.com/index.php?id\\_menu=1](http://www.grupo-rueda.com/index.php?id_menu=1).

### 4.9.4 Logotipo

Es un distintivo visual que identifica a una empresa, institución, marca o producto.



**Gráfico No. 92: Logotipo Frutera del Litoral**

**Adaptado:** Las autoras.

#### 4.9.5 Gama cromática



**Gráfico No. 93: Logotipo Frutera del Litoral**  
**Adaptado: Las autoras.**

Consiste en el color, o los colores, que la empresa adopta como distintivo emblemático.

La empresa posee el color verde y naranja los cuales representan:

- Verde: Limpieza fría y refrescante. El verde es color natural por excelencia. Reservado y esplendoroso. La amplia gama de verdes naturales tiene connotaciones de paz y tranquilidad. Verdes claros o medios son el color de la frescura, ideales para proporcionar fruta y hortaliza.
- Naranja: Es un color muy específico porque es cálido, vibrante, vivo y claro. Las sugerencias más obvias del naranja son: lugares cálidos, exóticos y la fruta.
- La fruta simboliza salud y vitalidad, a su vez, el color se ha apropiado de estas asociaciones. Contrastado con su complementario ha sido explotado por los diseñadores.

#### 4.9.6 Tipografía corporativa

Para el logo de la empresa se utilizó la letra Calibri en verde ya que representa naturaleza.

Para el slogan de la empresa se utilizó la letra Harlow soliditalic ya que representa estética y actualidad.



#### 4.9.7 Papelería

Adjunto papelería que se utilizara para posicionar la imagen corporativa de la empresa, para lo cual se utilizara la siguiente papelería.

#### 4.10 Canales de distribución

“Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale la Mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos”.

<http://www.monografias.com/trabajos17/canales-distribucion/canales-distribucion.shtml>.



**Gráfico No. 94: Canal de Distribución**  
Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.11 Mecanismo de contactos a través de página web

Frutera del litoral posee una página web donde está toda la información relacionada con la empresa.



**Gráfico No. 95: Página Web Frutera del Litoral**

**Fuente:** imágenes google

**Adaptado:** Las autoras

#### 4.12 Criterio de elección de zona de emplazamiento de bodega

La selección del emplazamiento en el que se van a desarrollar las operaciones de la empresa es una decisión de gran importancia.

Frutera del Litoral cuenta con una infraestructura que permite la ágil entrada y salida del producto, además de una apropiada comprobación del control de calidad. Las cámaras de frío cuentan con suficiente capacidad para abastecer de producto a todo el Ecuador durante 20 días, de ser necesario.

#### 4.13 Responsabilidad social

La responsabilidad social corporativa (RSC), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

| <b>Temas de Capacitación</b>                        |                               |
|---|-------------------------------|
| Difusión del Plan de Manejo Ambiental de la empresa | Todo el personal de la planta |
| Identificación, evaluación y control de riesgos     |                               |
| Plan de Contingencia                                |                               |
| Manejo de Hojas de Seguridad (MSDS)                 |                               |
| Primeros auxilios                                   |                               |
| Uso de equipos contra incendios                     |                               |
| Uso de equipos de protección personal               |                               |
| Manejo de desechos líquidos y sólidos               |                               |

**Gráfico No. 96: Plan de Educación y Capacitación Ambiental**  
**Adaptado: Las autoras**

## CAPÍTULO V

### ESTUDIO FINANCIERO

El estudio Financiero permite la obtención de resultados satisfactorios, y que la empresa cometa errores con la fijación de los precios y que esto derive en un resultado negativo.

#### 5.1 Inversión inicial

La inversión inicial considera aquel monto requerido para la adquisición de los diversos factores de producción y la puesta en marcha de la planta.

##### 5.1.1 Estado de situación inicial

Es un informe anual, inicial, que se utiliza para conocer sobre el avance económico y financiero de una empresa, dentro de un periodo determinado, dando información relevante a cerca del patrimonio y estado de la empresa.

Tomando en cuenta estos datos, se procede a elaborar el siguiente:

**Tabla No. 32: Estado de Situación Inicial**

| CENTRO DE ACOPIO "LA CHONERITA"    |                  |                               |                 |
|------------------------------------|------------------|-------------------------------|-----------------|
| (Valorados en Usd.)                |                  |                               |                 |
| <b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b> |                  |                               |                 |
| <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012</b> |                  |                               |                 |
| ACTIVOS                            |                  | PASIVOS                       |                 |
| Activo corriente                   |                  | Pasivo corriente              |                 |
| <b>Caja / Bancos</b>               | 330,000.0        | Cuentas por Pagar             | 20,000.0        |
| <b>Total Activo Corriente</b>      | <b>330,000.0</b> | <b>Total Pasivo Corriente</b> | <b>20,000.0</b> |
| <b>Terrenos</b>                    | 40,000.0         |                               |                 |
| <b>Edificios</b>                   | 30,000.0         |                               |                 |
| <b>Muebles y enseres</b>           | 2,605.0          |                               |                 |
| <b>Equipos y Útiles de Oficina</b> | 3,632.0          |                               |                 |
| <b>Equipos de Computación</b>      | 7,850.0          |                               |                 |
| <b>Maquinaria y Equipo</b>         | 34,850.0         |                               |                 |
| <b>Total Activo Fijo</b>           | <b>118,937.0</b> |                               |                 |

**Continúa** →

|                               |                  |                                |                  |
|-------------------------------|------------------|--------------------------------|------------------|
| <b>Gastos de Constitución</b> | 3,500.0          | <b>PATRIMONIO</b>              |                  |
| Total Activo Diferido         | <b>3,500.0</b>   | Capital                        | 432,437.0        |
| <b>TOTAL ACTIVOS:</b>         | <b>452,437.0</b> | <b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b> | <b>452,437.0</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

El capital inscrito en los bancos y caja son los rubros de los aportes que FRUTERA DE LITERAL S.A tiene destinada para proyectos de exportación.

#### **5.1.1.1 Activos corrientes**

Se entiende por Activos Corrientes aquellos que son susceptibles de convertirse en dinero en efectivo dentro de un periodo menor a un año. Dentro de los Activos Corrientes de encuentra caja y bancos con una cantidad de \$ 330000; la misma que corresponde a la unión de aporte de Frutera del Litoral Quito y Frutera del litoral Durán.

Este aporte está destinado para la adquisición de bienes, y procesos que benefician a la empresa.

#### **5.1.1.2 Activos fijos**

Los Activos Fijos de la empresa son aquellos que no están destinados para ser comercializados; es decir constituyen aquellos elementos patrimoniales cuyo fin es asegurar la permanencia de la empresa. Estos elementos sirven a la empresa durante un periodo de vida útil determinado por lo que van incluyendo en la corriente de costes de los ejercicios económicos correspondiente.

### **FRUTERA DEL LITORAL**

**(Valorados en Usd.)**

**Tabla No. 33. Listado de Activos Fijos de la Empresa**

| Descripción      | Cantidad | Valor unitario | Valor total |
|------------------|----------|----------------|-------------|
| <b>TERRENOS</b>  | 1        | 40000          | 40000       |
| <b>EDIFICIOS</b> | 1        | 30000          | 30000       |

**Elaborado por: Las Autoras.**

- La empresa Frutera del Litoral en el 2010 adquirió una finca en el recinto La Bramadora Provincia de Manabí valorado en USD 40000.
- A finales del 2010 dicha finca fue destinada y adaptada para la construcción del centro de acopio, la edificación está valorada en USD 30000 puesto que se ha tenido que construir diferentes aéreas operativas como recepción, selección, lavado, secado empacado y etiquetado de la mandarina. Además de oficinas, parqueadero de camiones, área de recepción de las cajas, área de paletizado, área para contenedores área para inspección con mesas de acuerdo a las disposiciones emitidas por AGROCALIDAD.

**Tabla No. 34: Muebles y Enseres**

| MUEBLES Y ENSERES              |    |        |                |
|--------------------------------|----|--------|----------------|
| Escritorio                     | 7  | 100,00 | 700,00         |
| Muebles de oficina             | 5  | 80,00  | 400,00         |
| Sillones ejecutivos            | 7  | 50,00  | 350,00         |
| Sillas                         | 15 | 25,00  | 375,00         |
| Archivadores de madera         | 3  | 50,00  | 150,00         |
| Archivadores metálicos         | 3  | 60,00  | 180,00         |
| Mesas                          | 3  | 50,00  | 150,00         |
| Estantería                     | 3  | 100,00 | 300,00         |
| <b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b> |    |        | <b>2.605,0</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

En el detalle de los muebles y enseres que se van a incorporar al centro de acopio están distribuidos para el aérea administrativa y la oficina del aérea operativa.

**Tabla No. 35: Equipos y Útiles de Oficina**

| EQUIPOS Y ÚTILES DE OFICINA     |    |      |                |
|---------------------------------|----|------|----------------|
| Calculadoras                    | 10 | 15   | 150            |
| Perforadoras                    | 10 | 5    | 50             |
| Grapadoras                      | 10 | 5    | 50             |
| Copiadora Multifunción          | 1  | 2500 | 2500           |
| Teléfono fax                    | 2  | 200  | 400            |
| Teléfonos                       | 5  | 50   | 250            |
| Cajas de esferos                | 10 | 3    | 30             |
| Resmas de papel                 | 15 | 4    | 60             |
| Cajas de lápices                | 10 | 3    | 30             |
| Folder                          | 24 | 0,5  | 12             |
| Suministros                     | 1  | 100  | 100            |
| <b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b> |    |      | <b>3.632,0</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Los artículos detallados dentro de los equipos y útiles de oficina, están destinados para las oficinas de administración.

**Tabla No. 36: Equipos de Computación**

| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN              |   |          |                |
|-------------------------------------|---|----------|----------------|
| <b>Computadoras</b>                 | 5 | 800,00   | 4.000,00       |
| <b>Laptop</b>                       | 2 | 1.200,00 | 2.400,00       |
| <b>Red</b>                          | 1 | 1.000,00 | 1.000,00       |
| <b>Reguladores Eléctricos</b>       | 5 | 30,00    | 150,00         |
| <b>Impresora</b>                    | 3 | 100,00   | 300,00         |
| <b>TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACION</b> |   |          | <b>7.850,0</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Los Equipos de computación son de suma importancia dentro del sector administrativo ya que por medio de la tecnología se puede receptor la información que entra y sale del centro de acopio de tal manera que se pueda llevar un control preciso de todos los movimientos.

**Tabla No. 37: Maquinara y Equipo**

| MAQUINARIA Y EQUIPO                  |    |           |                  |
|--------------------------------------|----|-----------|------------------|
| <b>Montacargas</b>                   | 1  | 15.000,00 | 15.000,00        |
| <b>Trasnpaleta manual</b>            | 1  | 2.000,00  | 2.000,00         |
| <b>Cámara Refrigerada</b>            | 1  | 8.000,00  | 8.000,00         |
| <b>Cinta stretch</b>                 | 5  | 30,00     | 150,00           |
| <b>Limpiadora</b>                    | 1  | 2.000,00  | 2.000,00         |
| <b>Cepilladora</b>                   | 1  | 2.000,00  | 2.000,00         |
| <b>Calibradora</b>                   | 2  | 2.000,00  | 4.000,00         |
| <b>Penetró metro</b>                 | 1  | 500,00    | 500,00           |
| <b>Balanza</b>                       | 1  | 500,00    | 500,00           |
| <b>Bandejas Plásticas</b>            | 30 | 15,00     | 450,00           |
| <b>Mesas Metálicas</b>               | 5  | 50,00     | 250,00           |
| <b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO</b>     |    |           | <b>34.850,00</b> |
| <b>TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS</b> |    |           | <b>93.937,00</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

La maquinaria y equipo que se detalla interviene en la exportación de gavetas de mandarina a Colombia.

### 5.1.1.3 Activos diferidos

Están representados por gastos pagados por anticipado, como son gastos de Constitución, gastos de puesto en marcha, patente y certificaciones, indispensables para poder funcionar bajo el régimen legal estipulado por el Gobierno, y estatutos empresariales.

**Tabla No. 38: Activos Diferidos**

| GASTOS DE CONSTITUCIÓN              |   |          |                 |
|-------------------------------------|---|----------|-----------------|
| <b>Patente Municipal</b>            | 1 | 1.000,00 | 1.000,00        |
| <b>Certificación AGROCALIDAD</b>    | 1 | 1.000,00 | 1.000,00        |
| <b>Registro Sanitario MSP</b>       | 1 | 1.000,00 | 1.000,00        |
| <b>Bomberos</b>                     | 1 | 500,00   | 500,00          |
| <b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b> |   |          | <b>3.500,00</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Aquí se detallan los rubros que se desembolsan para trabajar con patente municipal, las certificaciones del Ministerio y las certificaciones requeridas para la constitución del centro de acopio.

### 5.1.1.4 Pasivo corriente

Los pasivos corrientes hacen referencia a los pasivos que la empresa debe pagar en un plazo igual o inferior a un año.

Los pasivos de una empresa se clasifican en aquellos pasivos a largo plazo y los pasivos a corto plazo, esto es aquellas deudas que son exigibles en un corto plazo, que son los que se conocen como pasivos corrientes.

**Tabla No. 39: Pasivo Corriente**

|                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| <b>Cuentas por Pagar</b> | <b>20.000,0</b> |
|--------------------------|-----------------|

**Elaborado por: Las Autoras.**



Las cuentas por pagar del centro de acopio son obligaciones que se tiene con proveedores los cuales no tienen relación de dependencia con la empresa.

## 5.2 Depreciaciones

**Tabla No. 40: Porcentaje de Depreciaciones**

| DESCRIPCIÓN                   | PORCENTAJE | AÑOS DE VIDA |
|-------------------------------|------------|--------------|
| <b>Equipos de Computación</b> | 33%        | 3            |
| <b>Maquinaria y Equipo</b>    | 10%        | 10           |
| <b>Equipos de Oficina</b>     | 10%        | 10           |
| <b>Edificios</b>              | 5%         | 20           |
| <b>Muebles y Enseres</b>      | 10%        | 10           |

**Elaborado por: Las Autoras.**

La depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcas y similares 5% anual.
- (II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- (III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- (IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

**Tabla No. 41: Depreciaciones Edificios**

| EDIFICIO |                 |                    |                        |                     |
|----------|-----------------|--------------------|------------------------|---------------------|
| Año      | Valor histórico | Depreciación anual | Depreciación Acumulada | Valor Neto Contable |
| <b>1</b> | 30000           | 1500               | 1500                   | 28500               |
| <b>2</b> | 30000           | 1500               | 3000                   | 27000               |
| <b>3</b> | 30000           | 1500               | 4500                   | 25500               |
| <b>4</b> | 30000           | 1500               | 6000                   | 24000               |

**Continúa** →

|    |       |      |       |       |
|----|-------|------|-------|-------|
| 5  | 30000 | 1500 | 7500  | 22500 |
| 6  | 30000 | 1500 | 9000  | 21000 |
| 7  | 30000 | 1500 | 10500 | 19500 |
| 8  | 30000 | 1500 | 12000 | 18000 |
| 9  | 30000 | 1500 | 13500 | 16500 |
| 10 | 30000 | 1500 | 15000 | 15000 |
| 11 | 30000 | 1500 | 16500 | 13500 |
| 12 | 30000 | 1500 | 18000 | 12000 |
| 13 | 30000 | 1500 | 19500 | 10500 |
| 14 | 30000 | 1500 | 21000 | 9000  |
| 15 | 30000 | 1500 | 22500 | 7500  |
| 16 | 30000 | 1500 | 24000 | 6000  |
| 17 | 30000 | 1500 | 25500 | 4500  |
| 18 | 30000 | 1500 | 27000 | 3000  |
| 19 | 30000 | 1500 | 28500 | 1500  |
| 20 | 30000 | 1500 | 30000 | 0     |

Elaborado por: Las Autoras.

**Tabla No. 42: Depreciaciones Equipo de Computación**

| EQUIPOS DE COMPUTACION |                 |                    |                        |                     |
|------------------------|-----------------|--------------------|------------------------|---------------------|
| Año                    | Valor histórico | Depreciación anual | Depreciación Acumulada | Valor Neto Contable |
| 1                      | 7850            | 2616.41            | 2616.41                | 5233.60             |
| 2                      | 7850            | 2616.41            | 5232.81                | 2617.19             |
| 3                      | 7850            | 2616.41            | 7849.22                | 0.79                |

Elaborado por: Las Autoras.

**Tabla No. 43: Depreciaciones Maquinaria y Equipo**

| MAQUINARIA Y EQUIPO |                 |                    |                        |                     |
|---------------------|-----------------|--------------------|------------------------|---------------------|
| Año                 | Valor histórico | Depreciación anual | Depreciación Acumulada | Valor Neto Contable |
| 1                   | 34850           | 3485               | 3485                   | 31365               |
| 2                   | 34850           | 3485               | 6970                   | 27880               |
| 3                   | 34850           | 3485               | 10455                  | 24395               |
| 4                   | 34850           | 3485               | 13940                  | 20910               |
| 5                   | 34850           | 3485               | 17425                  | 17425               |
| 6                   | 34850           | 3485               | 20910                  | 13940               |

**Tabla No. 44: Muebles y Enseres**

|           |       |      |       |       |
|-----------|-------|------|-------|-------|
| <b>7</b>  | 34850 | 3485 | 24395 | 10455 |
| <b>8</b>  | 34850 | 3485 | 27880 | 6970  |
| <b>9</b>  | 34850 | 3485 | 31365 | 3485  |
| <b>10</b> | 34850 | 3485 | 34850 | 0     |

**Tabla No. 45: Depreciaciones Equipos de Oficina**

| <b>DEPRECIACION DE EQUIPOS DE OFICINA</b> |                        |                           |                               |                            |
|---|------------------------|---------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| <b>Año</b>                                | <b>Valor histórico</b> | <b>Depreciación anual</b> | <b>Depreciación Acumulada</b> | <b>Valor Neto Contable</b> |
| <b>1</b>                                  | 2450                   | 245                       | 245                           | 2205                       |
| <b>2</b>                                  | 2450                   | 245                       | 490                           | 1960                       |
| <b>3</b>                                  | 2450                   | 245                       | 735                           | 1715                       |
| <b>4</b>                                  | 2450                   | 245                       | 980.00                        | 1470                       |
| <b>5</b>                                  | 2450                   | 245                       | 1225.00                       | 1225                       |
| <b>6</b>                                  | 2450                   | 245                       | 1470.00                       | 980                        |
| <b>7</b>                                  | 2450                   | 245                       | 1715.00                       | 735                        |
| <b>8</b>                                  | 2450                   | 245                       | 1960.00                       | 490                        |
| <b>9</b>                                  | 2450                   | 245                       | 2205.00                       | 245                        |
| <b>10</b>                                 | 2450                   | 245                       | 2450.00                       | 0                          |
| <b>DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES</b>  |                        |                           |                               |                            |
| <b>Año</b>                                | <b>Valor histórico</b> | <b>Depreciación anual</b> | <b>Depreciación Acumulada</b> | <b>Valor Neto Contable</b> |
| <b>1</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 260.5                         | 2344.5                     |
| <b>2</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 521                           | 2084                       |
| <b>3</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 781.5                         | 1823.5                     |
| <b>4</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 1042                          | 1563                       |
| <b>5</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 1302.5                        | 1302.5                     |
| <b>6</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 1563                          | 1042                       |
| <b>7</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 1823.5                        | 781.5                      |
| <b>8</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 2084                          | 521                        |
| <b>9</b>                                  | 2605                   | 260.5                     | 2344.5                        | 260.5                      |
| <b>10</b>                                 | 2605                   | 260.5                     | 2605                          | 0                          |

**Tabla No. 46: Total Depreciaciones**

| AÑO      | VALOR       |
|----------|-------------|
| <b>1</b> | \$ 7.606,91 |
| <b>2</b> | \$ 7.606,91 |
| <b>3</b> | \$ 7.606,91 |
| <b>4</b> | \$ 4.990,50 |
| <b>5</b> | \$ 4.990,50 |

**Elaborado por: Las Autoras.**

### 5.3 Sueldos centro de acopio

**Tabla No. 47: Sueldo Operarios**

| CARGO            | Nº        |
|------------------|-----------|
| <b>OPERARIOS</b> | <b>12</b> |
| <b>TOTAL</b>     | <b>12</b> |

|   | AÑO<br>0 | AÑO<br>1   |
|---|----------|------------|
| <b>Cantidad de Operarios</b>                        |          | 12         |
| <b>Sueldo básico al año 0</b>                       | 340      | <b>340</b> |
| <b>Aporte Patronal</b>                              | 0.1115   | 37.91      |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                         |          | 340        |
| <b>Décimo Tercero Sueldo</b>                        | 12       | 340        |
| <b>Costo Anual sueldo</b>                           | 12       | 4080       |
| <b>Sueldo + Componente Salarial = SALARIO ANUAL</b> | 12       | 4760       |
| <b>SALARIO ANUAL * NUMERO DE OPERARIOS</b>          |          | 57120      |

**Elaborado por: Las Autoras.**

El sueldo de los operarios se basa en el salario básico unificado, que es \$354, más todos los beneficios estipulados en la ley constitucional, los mismos que son: décimo tercero, décimo cuarto, afiliación al IESS.

La empresa cuenta con diez operarios dándonos un total de USD 47600 en el primer año.

Tabla No. 48 : Sueldos Administrativos

| CARGO                                 | N°       |
|---------------------------------------|----------|
| <b>ADMINISTRADOR</b>                  | 1        |
| <b>CONTADOR</b>                       | 1        |
| <b>JEFE DE OPERACIONES</b>            | 1        |
| <b>ANALISTA DE CONTROL DE CALIDAD</b> | 1        |
| <b>ANALISTA DE COMERCIO EXTERIOR</b>  | 1        |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>5</b> |

| Descripción   | AÑO 0  | AÑO 1      |
|---|--------|------------|
| <b>Administrador</b>                                |        | 1          |
| <b>Sueldo básico al año 0</b>                       | 800    | <b>800</b> |
| <b>Aporte Patronal</b>                              | 0.1115 | 89.2       |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                         |        | 340        |
| <b>Décimo Tercero Sueldo</b>                        | 12     | 340        |
| <b>Costo Anual sueldo</b>                           | 12     | 9600       |
| <b>Sueldo + Componente Salarial = SALARIO ANUAL</b> | 12     | 10280      |

| Descripción   | AÑO 0  | AÑO 1      |
|---|--------|------------|
| <b>Contador</b>                                     |        | 1          |
| <b>Sueldo básico al año 0</b>                       | 700    | <b>700</b> |
| <b>Aporte Patronal</b>                              | 0.1115 | 78.05      |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                         |        | 340        |
| <b>Décimo Tercero Sueldo</b>                        | 12     | 340        |
| <b>Costo Anual sueldo</b>                           | 12     | 8400       |
| <b>Sueldo + Componente Salarial = SALARIO ANUAL</b> | 12     | 9080       |

| Descripción   | AÑO 0  | AÑO 1      |
|---|--------|------------|
| <b>Jefe de Operaciones</b>                          |        | 1          |
| <b>Sueldo básico al año 0</b>                       | 600    | <b>600</b> |
| <b>Aporte Patronal</b>                              | 0.1115 | 66.9       |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                         |        | 340        |
| <b>Décimo Tercero Sueldo</b>                        | 12     | 340        |
| <b>Costo Anual sueldo</b>                           | 12     | 7200       |
| <b>Sueldo + Componente Salarial = SALARIO ANUAL</b> | 12     | 7880       |

| Descripción                          | AÑO 0 | AÑO 1      |
|--------------------------------------|-------|------------|
| <b>Analista de Comercio exterior</b> |       | 12         |
| <b>Sueldo básico al año 0</b>        | 600   | <b>600</b> |

Continúa 

|   |              |              |
|---|--------------|--------------|
| <b>Aporte Patronal</b>                              | 0.1115       | 66.9         |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                         |              | 340          |
| <b>Décimo Tercero Sueldo</b>                        | 12           | 340          |
| <b>Costo Anual sueldo</b>                           | 12           | 7200         |
| <b>Sueldo + Componente Salarial = SALARIO ANUAL</b> | 12           | 7880         |
| <b>Descripción</b>                                  |              |              |
|   | <b>AÑO 0</b> | <b>AÑO 1</b> |
| <b>Analista de Control de Calidad</b>               |              | 1            |
| <b>Sueldo básico al año 0</b>                       | 500          | <b>500</b>   |
| <b>Aporte Patronal</b>                              | 0.1115       | 55.75        |
| <b>Décimo Cuarto Sueldo</b>                         |              | 340          |
| <b>Décimo Tercero Sueldo</b>                        | 12           | 340          |
| <b>Costo Anual sueldo</b>                           | 12           | 6000         |
| <b>Sueldo + Componente Salarial = SALARIO ANUAL</b> | 12           | 6680         |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Los sueldos del personal administrativo son fijados dependiendo el cargo que estén desarrollando en el centro de acopio, igual que los operarios cuentan con todos los beneficios establecidos por la ley constitucional.

#### **5.4 Pronóstico de la demanda**

El resultado del pronóstico de la demanda en FOB para el periodo 2013 es de USD 809700 y en toneladas 11555.6

Frutera del Litoral basándose en dichos datos ha estimado que exportará lo siguiente:

**Tabla No. 49: Pronóstico de la Demanda**

| DESCRIPCIÓN                          | DATOS  | REFERENCIA |
|--------------------------------------|--------|------------|
| Envío anual de exportación           | 36300  | gavetas    |
| c/gaveta                             | 18     | kg         |
| c/gaveta                             | 130    | mandarinas |
| c/kg                                 | 7      | mandarinas |
| c/mandarina                          | 0.1385 | gramos     |
| Promedio anual                       | 653400 | kg         |
| Precio del kg de Mandarina en Manabí | 0.35   | centavos   |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Según datos obtenidos se exportara 653.4 toneladas anuales el cual es el 5% del

pronóstico de la demanda para el 2013.

Con este 5% se está cumpliendo con el pedido de Frutera de litoral Colombia, para el próximo año se proyecta abrir mercado dado la capacidad de producción en Manabí.

El precio del kg de la mandarina que los productores de Manabí venden al centro de acopio varía dependiendo de una serie de factores, tales como la temporada del año en la que se vende, la demanda, la oferta por tal motivo se ha hecho un promedio anual el cual es de 0.35 centavos el kilo.

**Tabla No. 50: Envío Mensual de Furgones**

|                    |           |
|--------------------|-----------|
| <b>Enero</b>       | <b>2</b>  |
| <b>Febrero</b>     | 2         |
| <b>Marzo</b>       | 2         |
| <b>Abril</b>       | 2         |
| <b>Mayo</b>        | 2         |
| <b>Junio</b>       | 3         |
| <b>Julio</b>       | 3         |
| <b>Agosto</b>      | 4         |
| <b>Septiembre</b>  | 4         |
| <b>Octubre</b>     | 4         |
| <b>Noviembre</b>   | 3         |
| <b>Diciembre</b>   | 2         |
| Furgón refrigerado | <b>33</b> |

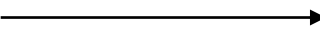
**Elaborado por: Las Autoras.**

Este envío mensual se hace en base a la temporada de venta de la mandarina en Manabí los meses con más auge son Agosto, Septiembre y Octubre.

## 5.5 Clasificación analítica del costo

**Tabla No. 51: Clasificación Analítica del Costo**

|                                | FIJOS        | VARIABLES     | COSTO TOTAL |
|--------------------------------|--------------|---------------|-------------|
| Costos Directos de Fabricación |              | <b>292740</b> |             |
| <b>Materia Prima Directa</b>   |              | 235620        |             |
| <b>Mano Obra Directa</b>       | <b>57120</b> |               |             |
| Costos Indirectos Fábrica      |              |               |             |
| <b>Materiales Indirectos</b>   |              | <b>26000</b>  |             |

Continúa 

|  |      |                  |                  |
|--|------|------------------|------------------|
| Gavetas                                      |      | 15000            |                  |
| Papel sulfito frutero                        |      | 8000             |                  |
| Etiquetas                                    |      | 3000             |                  |
| <b>Mano Obra Indirecta</b>                   |      | <b>22440</b>     |                  |
| <b>Otros costos Indirecto de Fabricación</b> |      | <b>11000</b>     |                  |
| Agua   |      | 6000             |                  |
| Luz  |      | 5000             |                  |
| Gastos de Administración                     |      | <b>19360</b>     | <b>2000</b>      |
| Gastos de Ventas                             |      | <b>68000</b>     |                  |
| Depreciación                                 |      | <b>8106.91</b>   |                  |
| TOTAL  |      | <b>175026.91</b> | <b>274620.00</b> |
| Costos unitario                              |      | <b>0.26</b>      | <b>0.41</b>      |
|  |      |                  | <b>0.67</b>      |
| COSTO  | 0.67 |                  |                  |
| C/KG   |      |                  |                  |

### Elaborado por: Las Autoras.

Los costos directos de fabricación están compuestos por la materia prima directa, que es igual a la cantidad del envío mensual en kilos por el precio a cual venden los productores de mandarina en Manabí; el mismo que es de 0,35 centavo el kilo. También está conformado por la mano de obra directa los cuales son de 12 operarios.

- Los costos indirectos de Fabricación están conformados por:
  - Materiales Indirectos = Son los materiales que intervienen en la fabricación para la exportación de mandarina los cuales son gavetas, papel sulfito frutero y etiquetas.
  - Mano de obra indirecta: Está compuesto por el salario anual del analista de control de calidad, jefe de operaciones y analista de comercio exterior.
  - Otros costos indirectos de fabricación: está compuesto por el agua y luz de la planta.
- Gastos Administrativos está conformado por el salario anual del Administrador y el contador además del teléfono y luz de las oficinas.
- Gasto de ventas constituye el transporte internacional e interno además del seguro de la mercadería.



## 5.6 Política de precios

**Tabla No. 52: Política de Precios USD**

| PRODUCTO  | CVU<br>KG | CFU<br>KG | CTU<br>KG | P.PRECIO<br>%80 | PRECIO<br>KG | INGRESOS  | COSTO<br>VARIABLE<br>TOTAL | COSTO<br>FIJO<br>TOTAL | COSTO<br>TOTAL | UTILIDAD  | MARGEN DE<br>CONTRIBUCIÓN |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------|--------------|-----------|----------------------------|------------------------|----------------|-----------|---------------------------|
| MANDARINA | 0.41      | 0.26      | 0.67      | 0.53            | 1.20         | 809364.43 | 274620.00                  | 175026.91              | 449646.91      | 359717.52 | 534744.43                 |

**Elaborado por: Las Autoras.**

En la tabla 52 podemos observar que el costo total de producción para el kilo de mandarina es de 0,67centavos. Para la determinación del precio unitario se suma el margen de utilidad (80%), generando el precio del kilo para la exportación de USD 1,20.

Margen de contribución este cálculo demuestra que por ingresos de USD 809364.43, le quedan USD 534744.43 esto debe cubrir otros gastos que no están directamente relacionados con los costos variables.

## 5.7 Punto de equilibrio

**Tabla No. 53: Punto de Equilibrio**

| PRODUCTO       | DEMANDA<br>kg | Costo Fijo<br>Unitario<br>kg | Costo Fijo<br>Total kg | Costo<br>Variable<br>c/kg | Costo Variable<br>Total kg | Costo Total<br>Unitario kg | COSTO<br>TOTAL kg | Precio<br>Unitario kg | INGRESOS          | Costo Variable<br>c/kg/Precio kg | 1-(Costo Variable<br>c/kg/Precio kg) | MANGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>(USD) | UTILIDAD/<br>BENEFICIO |
|----------------|---------------|------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|----------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------|
| Mandarinas     | 673200        | 0.26                         | 175,026.91             | 0.41                      | 274,620.00                 | 0.67                       | 449,646.91        | 1.20                  | 809,364.43        | 0.34                             | 0.66                                 | 534,744.43                         | 359,717.52             |
| <b>TOTALES</b> | <b>673200</b> |                              | <b>175,026.91</b>      |                           | <b>274,620.00</b>          |                            | <b>449,646.91</b> |                       | <b>809,364.43</b> |                                  |                                      | <b>534,744.43</b>                  | <b>359,717.52</b>      |

**Elaborado por: Las Autoras.**

**Tabla No. 54: Punto de Equilibrio en Dólares**

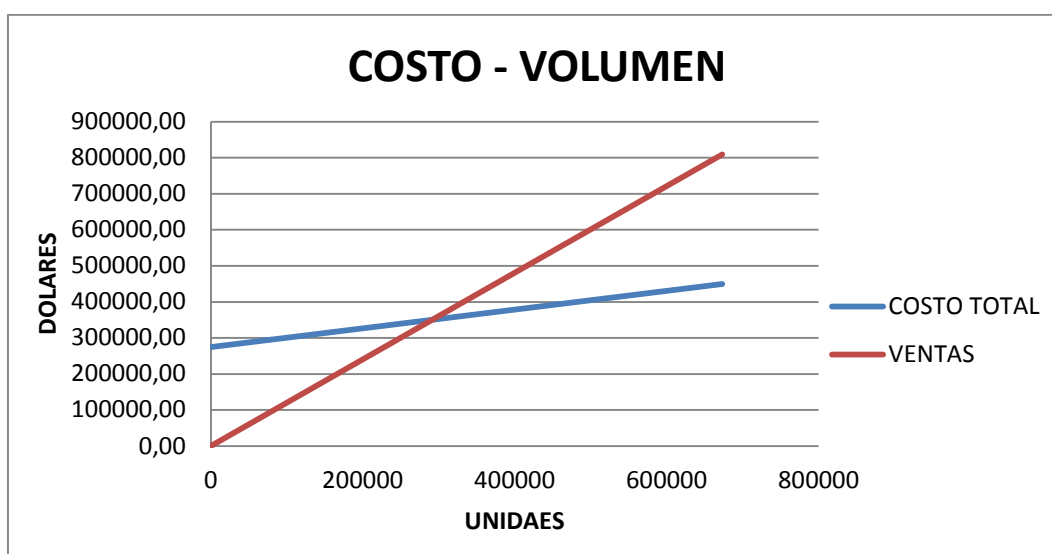
| PUNTO EQUILIBRIO<br>PRODUCTO   | DOLARES   |          |        |
|--|-----------|----------|--------|
|  | AÑOS      | MESES    | DIARIO |
| $E\$ \text{ años} = \frac{CF_{\text{total}}}{1 - \frac{CV_{\text{total}}}{\text{Ing. Total}}}$ | 264912.63 | 22076.05 | 849.08 |

Elaborado por: Las Autoras.

**Tabla No. 55: Punto de Equilibrio Unidades**

| PUNTO EQUILIBRIO UNITARIO |           |
|---------------------------|-----------|
|                           | KG        |
| Mandarinas                | 220344.72 |

Elaborado por: Las Autoras.



**GRÁFICO No. 97: Punto de Equilibrio**  
Elaborado por: Las Autoras.

Es decir que el Punto de Equilibrio será de 220344.72 kg de mandarina, que equivalen a USD. 264912.63 con respecto a las ventas anuales

### 5.8 Flujo de caja

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos, más importantes dentro del estudio del proyecto, ya que es la diferencia entre el efectivo disponible al comienzo de un periodo (saldo inicial) y el importe al final de este periodo (saldo final)

**Tabla No. 56: Flujo de Caja Proyectado a 5 años**

|                               | AÑO 0         | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5            |
|-------------------------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INGRESOS</b>               |               | 809364.43        | 890300.87        | 979330.96        | 1077264.05       | 1184990.46       |
| <b>COSTOS OPERATIVOS</b>      |               | 352180.00        | 387398.00        | 426137.80        | 468751.58        | 515626.74        |
| <b>GASTO DE VENTAS</b>        |               | 68000.00         | 74800.00         | 82280.00         | 90508.00         | 99558.80         |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVAS</b> |               | 21360.00         | 23496.00         | 25845.60         | 28430.16         | 31273.18         |
| <b>DEPRECIACIONES</b>         |               | 8106.91          | 8917.60          | 9809.36          | 10790.29         | 11869.32         |
| <b>INVERSION INICIAL</b>      | <b>452437</b> |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>          |               | <b>359717.52</b> | <b>395689.28</b> | <b>435258.20</b> | <b>478784.02</b> | <b>526662.43</b> |

Elaborado por: Las Autoras.

Ingresos: La cuenta ingresos tiene el monto de 809364.43 que representa las ventas netas en el año por el precio unitario.

Egresos: Su valor total es de 449646.91 está constituido por:

- Costos operativos
- Gasto de ventas
- Gastos Administrativos
- Depreciaciones

**Tabla No. 57: Flujo de Caja 1er año (mensual)**

| AÑO 1                         | ENERO    | FEBRERO  | MARZO    | ABRIL    | MAYO     | JUNIO    | JULIO    | AGOSTO   | SEPTIEMBRE | OCTUBRE  | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL     |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Ingresos</b>               | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04 | 67447.04   | 67447.04 | 67447.04  | 67447.04  | 809364.43 |
| <b>Costos operativos</b>      | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33 | 29348.33   | 29348.33 | 29348.33  | 29348.33  | 352180.00 |
| <b>Gasto de ventas</b>        | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67  | 5666.67    | 5666.67  | 5666.67   | 5666.67   | 68000.00  |
| <b>Gastos administrativas</b> | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00  | 1780.00    | 1780.00  | 1780.00   | 1780.00   | 21360.00  |
| <b>Depreciaciones</b>         | 675.58   | 675.58   | 675.58   | 675.58   | 675.58   | 675.58   | 675.58   | 675.58   | 675.58     | 675.58   | 675.58    | 675.58    | 8106.91   |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>          | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46 | 29976.46   | 29976.46 | 29976.46  | 29976.46  | 359717.52 |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Como se puede ver en la tabla el proyecto presenta un flujo de efectivo positivo mostrándose crecimiento de efectivo y liquidez desde el primer año de funcionamiento; del centro de acopio a lo largo de los años proyectados.

## 5.9 Balance de resultados

El estado de pérdidas y ganancias o Estado de resultados es un documento contable que muestra detallada y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio.

**Tabla No. 58: Balance de Resultados**

| FRUTERA DEL LITORAL                      |                  |
|--|------------------|
| BALANCE DE RESULTADOS                    |                  |
| (Valorados en Usd.)                      |                  |
| <b>VENTAS NETAS</b>                      | 809364.43        |
| <b>- COSTOS DE VENTAS</b>                | 352180.00        |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>          | <b>457184.43</b> |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>            | 21360.00         |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>                  | 68000.00         |
| <b>DEPRECIACIONES</b>                    | 8106.91          |
| <b>UTILIDAD EN OPERACIONES</b>           | <b>359717.52</b> |
| <b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b> | <b>359717.52</b> |
| <b>PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15%</b>    | 53957.63         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>       | 305759.90        |
| <b>(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%</b>       | 76439.97         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                     | <b>229319.92</b> |

**Elaborado por: Las Autoras.**

En el estado de resultados del Centro de Acopio se estipulan valores acordes a las inversiones, costos, depreciaciones y gastos que intervienen en el proyecto.

Una vez obtenidas las ventas anuales se restan todos costos operativos, para poder obtener un total de utilidad bruta en ventas de \$ 457184.43

Para obtener la utilidad en la operación de se resta los gastos de administrativos, ventas y depreciaciones como resultado tenemos 359717.52.

Una vez obtenido el resultado antes mencionado se le resta el impuesto a la renta,

establecido en el 25%, y el 15% de la participación de trabajadores, para tener el resultado del ejercicio 229319.92, este resultado representa que la empresa tendrá ganancia para este periodo.

### 5.10 Periodo de recuperación de la inversión

El plazo de recuperación es un método de valoración de inversiones que mide el tiempo que una inversión tarda en recuperar el desembolso inicial, con los flujos de caja generados en el futuro por la misma.

**Tabla No. 59: Periodo de Recuperación de la Inversión**

| <b>INVERSIÓN INICIAL      452437.00</b> |               |                         |              |
|---|---------------|-------------------------|--------------|
| Flujo de Caja año 1                     | Ene -<br>Dic. |                         |              |
| <b>Ingresos</b>                         | 359717.5      |                         |              |
| Flujo de Caja año 2                     | <b>Enero</b>  | <b>Febrero</b>          | <b>Marzo</b> |
| <b>Ingresos</b>                         | 32974.11      | 32974.11                | 32974.11     |
| PRI                                     | 458639.9      |                         |              |
| PRI                                     |               | <b>INV.<br/>INICIAL</b> |              |
| <b>458639.85</b>                        | >             | 452437                  |              |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Según datos obtenidos se puede observar que en el primer año y tres meses se recupera la inversión inicial.

### 5.11 Valor actual neto

Por Valor Actual Neto de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable

**Tabla No. 60: Valor Actual Neto**

| DATOS                                       | Descripción                 |
|---|-----------------------------|
| 10.00%                                      | Tasa de interés             |
| -452437.00                                  | Inversión inicial           |
| 359717.52                                   | Rendimiento del primer año  |
| 395689.28                                   | Rendimiento del segundo año |
| 435258.20                                   | Rendimiento del tercer año  |
| 478784.02                                   | Rendimiento del cuarto año  |
| 526662.43                                   | Rendimiento del quinto año  |
| 1182642.65                                  | <b>VAN</b>                  |
| <b>Tasa de inflación promedio esperada:</b> | 4,00%                       |
| <b>Tasa de riesgo del negocio:</b>          | 6,00%                       |
| <b>Tasa de Descuento</b>                    | <b>10,00%</b>               |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Para el proyecto se consideró la información condensada en el flujo de caja, el cual dio como resultado un valor actual neto de USD 1182642.65. Con los antecedentes antes expuestos es preciso concluir que el proyecto de la exportación de mandarina es un propósito posible que generará rentabilidad a sus inversionistas, así como también reflejará un aporte al crecimiento del país generando más fuentes de trabajo y divisas al canalizar su producción al mercado externo.

### 5.12 Tasa interna de retorno

Si el TIR es alto, se está ante un proyecto empresarial rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. Sin embargo, si el TIR es bajo, posiblemente se podría encontrar otro destino para el dinero.

**Tabla No. 61: Tasa Interna de Retorno**

| DATOS      | DESCRIPCIÓN                           |
|------------|---------------------------------------|
| -452437.00 | Inversión Inicial                     |
| 359717.52  | Ingresos netos durante el primer año  |
| 395689.28  | Ingresos netos durante el segundo año |
| 435258.20  | Ingresos netos durante el tercer año  |
| 478784.02  | Ingresos netos durante el cuarto año  |
| 526662.43  | Ingresos netos durante el quinto año  |
| 83%        | <b>TIR</b>                            |

**Elaborado por: Las Autoras.**

## 5.13 Indicadores Financieros

### 5.13.1 Solvencia

Conocido también como Relación Corriente. Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus deudas o compromisos también a corto plazo.

**Tabla No. 62: Solvencia**

| SOLVENCIA |                   |        |
|-----------|-------------------|--------|
| IS        | ACTIVO CIRCULANTE | 230000 |
| =         | PASIVO CORRIENTE  | 20000  |
| IS        |                   | 11.50  |
| =         |                   |        |

**Elaborado por: Las Autoras.**

- Resultado = Debe ser mayor a 1.

La interpretación de estos resultados nos dice que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$11.50 de respaldo en el activo circulante el cual constituye el dinero en los bancos.

### 5.13.2 Liquidez

Mide la disponibilidad de la empresa, a corto plazo (sin los inventarios) para cubrir sus deudas a corto plazo.

**Tabla No. 63: Liquidez**

| LIQUIDEZ |                   |        |
|----------|-------------------|--------|
| IL       | ACTIVO DISPONIBLE | 100000 |
| =        | PASIVO CIRCULANTE | 20000  |
| IL       |                   | 5.00   |
| =        |                   |        |

**Elaborado por: Las Autoras.**

La interpretación de estos resultados dice que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con USD 5 de respaldo en el activo circulante el cual constituye el dinero caja.



### 5.13.3 Apalancamiento

Mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores, como también el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones.

**Tabla No. 64: Apalancamiento**

| APALANCAMIENTO |                         |               |
|----------------|-------------------------|---------------|
| <b>IP</b>      | <b>PASIVO TOTAL</b>     | <b>20000</b>  |
|                | <b>PATRIMONIO TOTAL</b> | <b>432437</b> |
| <b>IP</b>      |                         | <b>0.05</b>   |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Interpretación: El centro de acopio no presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores es decir que para el año 2013 el 5 % de su patrimonio está comprometido con los acreedores.

### 5.13.3 Capital de trabajo

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar.

**Tabla No. 65: Capital de Trabajo**

| CAPITAL DE TRABAJO |  |
|--------------------|--|
| <b>CT =</b>        | <b>ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE</b> |
| <b>CT =</b>        | <b>330000 - 20000</b>                      |
| <b>CT =</b>        | <b>310000</b>                              |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Una vez el centro de acopio cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedarán \$310000 para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica

### 5.13.4 Rendimiento sobre la inversión

Muestra la capacidad básica de la entidad para generar utilidades, o lo que es lo mismo, la utilidad que se obtiene por cada peso de activo total invertido.

**Tabla No. 66: Rendimiento sobre la Inversión**

| RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN |               |       |
|--------------------------------|---------------|-------|
| <b>ROI =</b>                   | UTILIDAD NETA | x 100 |
|                                | TOTAL ACTIVOS |       |
| <b>ROI</b>                     | 359717.52     | X 100 |
|                                | 452437        |       |
| <b>ROI</b>                     | 79.51         |       |

**Elaborado por: Las Autoras.**

El centro de acopio da un ROI de 79.51%, con lo que podemos afirmar que la inversión tuvo rentabilidad.

#### 5.13.5 Beneficio costo

**Tabla No. 67: Beneficio/Costo**

| BENEFICIO/COSTO |                |
|-----------------|----------------|
| <b>B/C</b>      | TOTAL INGRESOS |
|                 | TOTAL COSTOS   |
| <b>B/C</b>      | 809364.43      |
|                 | 449646.91      |
| <b>B/C</b>      | 1.8            |

**Elaborado por: Las Autoras.**

Índice que por cada dólar de costos invertidos se obtiene \$ 1,75. En consecuencia, si el índice es positivo o cero, el proyecto debe aceptarse.

## CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

### CONCLUSIONES

- De acuerdo con el objetivo del estudio se encontró que los principales problemas en la cadena logística de Frutera de Litoral, se encuentran en la falta de integración de las operaciones de los departamentos, cada uno de los procesos a pesar de estar interrelacionados cada persona encargada no cuenta con la información necesaria para tomar decisiones en relación con las ocurrencias del proceso anterior.
- Frutera de Litoral desea competir en el mercado internacional por tal motivo debe aplicar una estrategia estructurada para lograr la excelencia operativa aplicada a todos sus departamentos mediante un proceso definido de valor agregado, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de la empresa por ende conseguir el posicionamiento de la marca y proteger la imagen global de la misma.
- El modelo propuesto posee la definición de todas las entradas necesarias para realizar una gestión de compras eficientes de productos e incluye el trabajo en equipo que debe hacer frutera del Litoral para que el sistema de abastecimiento no genere problemas de retraso y paradas de planta en la empresa.
- El estudio permitió determinar que la El Recinto Labradora es el lugar adecuado para la instalación y creación del centro de acopio, por sus condiciones geográficas y distancias hacia los sectores productivos agrícolas de mandarina.
- El centro de acopio “La Chonerita” permitirá a los pequeños productores de mandarina a tener más oportunidades de comercializar sus productos y así, mejorar la situación económica de este importante sector agrícola de Manabí y colaborar con el buen vivir de la sociedad.
- Se realizó el análisis financiero que arrojó que el proyecto es viable por tener un valor presente positivo \$ **1182642.65** y una tasa interna de retorno de **83%** que es mayor de la mínima aceptable, en cuanto a la rentabilidad del proyecto se determinó que es el **79.51%** promedio rentable.

## RECOMEDACIONES

- Reducir de los tiempos de proceso de planeación de los despachos y procesamiento de las órdenes de pedido.
- Tener inventarios exactos en los procesos logísticos: Es necesario limitar los inventarios de productos y contar con la cantidad de inventarios adecuada para abastecer a los clientes suministro,
- Implementar y desarrollar el área de servicio al cliente orientado al mejoramiento de la información, solución de quejas y reclamos, y proporcionar al cliente confianza y fidelización no solo con los productos sino con el servicio de las entregas
- También se debe capacitar al personal en técnicas de trabajo en grupo, con el fin de lograr la mayor colaboración, y eficiencia en el desarrollo de los procesos.
- La presente propuesta del centro de acopio genera rentabilidad; por lo que, se recomienda invertir en él la creación del centro de acopio decisión que se respalda en las estimaciones financieras y demás estudios realizados en el proyecto.
- Realizar convenios interinstitucionales a fin de obtener la capacitación y asesoramiento continuo para el personal administrativo como operario, por profesionales con experiencia que ayuden al fortalecimiento del centro de acopio.
- El proyecto debe administrarse por procesos, de tal manera que sea parte de un sistema económico que transforma inputs (mandarinas) en outputs (gavetas de mandarinas), de buena calidad, es decir que se garantice la satisfacción del cliente, previniendo la contaminación ambiental, y la seguridad y salud de los agricultores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aduana del Ecuador. (2013). *Manual Específico para el proceso de exportaciones marítimas y terrestres declaradas como contenerizada*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://www.aduana.gob.ec>.
- Agronegocios y tecnología. (28 de 10 de 2011). *Cultivo de frutas*. Recuperado el 03 de 07 de 2014, de [http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com\\_content&id=6247:cultivo-de-fruta](http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com_content&id=6247:cultivo-de-fruta)
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Registro sanitario*. Recuperado el 05 de 08 de 2014, de <http://www.arcsa.gob.ec>
- Banco Central del Ecuador. (2011). *Portal información Estadística*. Recuperado el 02 de 05 de 2012, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica>
- Cámara Nacional de Agricultura. (Octubre de 2014). *Ferias Internacionales*. Obtenido de <http://www.cna-ecuador.com/ferias-internacionales>
- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. (2013). *Proceso de las importaciones, documentos de soporte, documentos de acompañamiento, exportación a consumo*. Recuperado el 08 de 10 de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2014%2F02%2F1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones>
- Comunidad Andina de Naciones. (2012). *Estadísticas Andinas*. Recuperado el 10 del 06 de 2014, de <http://estadisticas.comunidadandina.org/eportal/ProductoDetalle.aspx?cat=3&codprod=0&subcat=0&codtema=0&b=S>
- Datosmacro.com. (2013). *China - Balanza comercial*. Recuperado el 7 de 06 de 2014, de <http://www.datosmacro.com/comercio/balanza/lituania>
- Embajada de China. (28 de 09 de 2013). *Relaciones bilaterales Ecuador-China*. Recuperado de 01 de 02 de 2014, de <http://www.ecuadorenchina.org.ec/ecuador-china>
- FAO, (09 de 08 de 2013). *Mandarina*. La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Recuperado el 02 de 12 de 2014, de <http://www.thefishsite.com/reports/?id=2563>
- FAO, (s.f.). *Programa de información de frutas tropicales*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido de [http://www.fao.org/fishery/culturedspecies/Oreochromis\\_niloticus/es](http://www.fao.org/fishery/culturedspecies/Oreochromis_niloticus/es)

- Frutera del Litoral. (2014). *Misión, visión, historia, productos comercializados, marca*. Recuperado el 25 de 07 de 2014 de [http://www.gruporueda.com/index.php?id\\_menu=2](http://www.gruporueda.com/index.php?id_menu=2)
- García, Hernández, & Samaniego. (30 de 07 de 2012). *Estrategias de comercialización. Eumednet*. Recuperado el Octubre de 2014, de <http://www.eumed.net/ce/2012/gme.htm>
- CCI. (2011). *Incoterms*. Cámara de Comercio Internacional. Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de [http://www.iccspain.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=54](http://www.iccspain.org/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=54)
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (Agosto de 2013). *Plan de Marketing para los productos estrella del Ecuador*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC\\_PM2013\\_MARKETING\\_CHICAGO.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_PM2013_MARKETING_CHICAGO.pdf)
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2013). *Análisis del Sector Frutícola*. Recuperado el 04 de 06 de 2014, de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2013\\_FRUTAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_FRUTAS.pdf)
- Kotler, P. (08 de 2007). *Estrategias de Precios*. Promonegocios.net. Recuperado el 23 de 02 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- Logística Comercial. (27 de 03 de 2013). *Envases y Embalajes*. Recuperado de 25 de 02 fe 2014, de <http://www.educarm.es/>
- MAGAP. (2013). Requisitos para centros de acopio. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Recuperado el 15 de 06 de 2014, de <http://www.agricultura.gob.ec/>
- Monografías. (s.f.). *Canales de distribución*. Recuperado el 10 de 05 de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos17/canales-distribucion/canales-distribucion.shtml>.
- Olamendi, G. (2013). *Estrategias de Posicionamiento*. Obtenido de <http://www.estoesmarketing.com/estrategias/posicionamiento.pdf>
- Proaño, P. (28 de Octubre de 2012). *Certificado de origen en Ecuapass*. Todo Comercio Exterior. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/certificado-de-origen-en-ecuapass>
- Revista el agro. (2013). *Exportación de mandarina*. El Agro.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 09 de 04 de 2014, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Trade Map. (2011). *Importaciones-Exportaciones*. Recuperado el 28 de 03 de 2014, de <http://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es>

Uquillas, G. (10 de 07 de 2014). *Balanza comercial ecuatoriana crece en 170,4%*. *Ecuadortimes.net*. Recuperado el 20 de 07 de 2014, de <http://www.ecuadortimes.net/es/2014/06/10/balanza-comercial-ecuatoriana-crece-en-1704/>

Velasco, C. (2010). *Coyuntura Económica*. Obtenido de ¿Qué es el IPC?: <http://coyunturaeconomica.com/economia/que-es-el-ipc>