

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



Facultad de
**Ciencias Sociales
y Humanísticas**



**PLAN DE MARKETING PARA LA EXPORTACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADA DE UVILLA ADAPTADA
A LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR BRITÁNICO EN EL
REINO UNIDO**

TESIS DE GRADO

Previa la obtención del Título de:

INGENIERA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentado por:

DIEGO ENRIQUE RIVERA CAMACHO

GABRIELA FERNANDA PISCO QUISPE

Guayaquil - Ecuador

2014

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero darle gracias a Dios por ser fuente de motivación en los momentos de angustia y después de varios esfuerzos, dedicación, aciertos y reveses que caracterizaron el desarrollo de mi formación profesional, con su mano victoriosa me guio para no desmayar en este caminar y haber cumplido este anhelo más profundo de mi corazón, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes porque en todas ellas he visto tu amor y misericordia.

Le doy gracias a mis padres Daniel y Betty por apoyarme en todo momento de mi vida, por los valores inculcados, dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida y sobre todo por ser ellos un excelente ejemplo a seguir, valoro cada esfuerzo y sacrificio que invirtieron en mi para formarme como profesional y sobre todo como persona

A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la verdadera unidad familiar y sobre todo por el apoyo y el amor que a diario me demuestran

Gabriela Pisco

Le agradezco a Dios por darme la capacidad de afrontar este largo camino en el cumplimiento de mi meta y por darme la piedra de sostén en mi vida, la cual es mi madre, que siempre estuvo a mi lado y mi alegría es más al saber que mi logro es más importante para la mujer que me trajo a la vida.

También en este agradecimiento están presentes todas de las personas que contribuyeron en el día a día de la enseñanza superior como lo son amigos, profesores y compañeros en general.

Diego Enrique Rivera Camacho

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto está dedicada principalmente a Dios, por haberme permitido avanzar y haberme dado la fortaleza necesaria para continuar cuando he estado a punto de caer; y el con su mano victoriosa me ha levantado y me ha permitido llegar hasta aquí por ello, con toda la humildad que emana mi corazón dedico este proyecto a Dios por haber cumplido uno de los sueños tan importante de mi formación profesional

Dedico también este proyecto a mis padres Daniel Pisco y Betty Quispe que han sido pilares fundamentales en mi vida para culminar con uno de mis sueños ya que con su apoyo, su amor y formación he cumplido una de las etapas importantes en mi vida profesional, en especial a mi madre que ha sido protagonista absoluta de todo esfuerzo y lágrimas de lucha eso su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general incluyendo a mi tía Norma Quispe que me ha apoyado a la distancia y su ayuda se ha visto reflejado en este sueño cumplido

Gabriela Pisco

Les dedico este proyecto a Dios, mi madre, mi padre y hermano, por todo el esfuerzo, apoyo y ayuda incondicional que me han brindado a lo largo de mi vida.

Diego Enrique Rivera Camacho

TRIBUNAL DE TITULACIÓN

Dr. Washington Martínez
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Heydi Pazmiño
DIRECTORA DE TESIS

Econ. Iván Dávila
VOCAL

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.

Diego Enrique Rivera Camacho

Gabriela Fernanda Pisco Quispe

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
LISTA DE ILUSTRACIONES	x
LISTA DE TABLAS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
1 CAPÍTULO I: GENERALIDADES	1
1.1 INTRODUCCIÓN	2
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
1.4 OBJETIVOS	4
1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2 Objetivos Específicos	5
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	5
1.6 ALCANCE.....	6
2 CAPÍTULO II: REVISION DE TRABAJOS PREVIOS	7
2.1 SECTOR DEL MERCADO UVILLA.....	8
3 CAPÍTULO III: LA EMPRESA Y FACTORES DEL MACROENTORNO	9
3.1 LA EMPRESA	10
3.1.1 Organigrama	10
3.1.2 Misión	10
3.1.3 Visión.....	11
3.1.4 Principales Productos.....	11
3.1.5 Proceso Productivo	14
3.1.6 Situación Interna de la Empresa	18
3.1.7 Cadena de Valor	20
3.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA	21
3.2.1 El sector de la uvilla	21
3.3 ANÁLISIS CULTURAL DE REINO UNIDO.....	24
3.3.1 Breve Reseña Histórica de Reino Unido	25
3.3.2 Medio Geográfico	25
3.3.3 Instituciones Sociales.....	26
3.3.4 Religión y Estética	28

3.3.5	Condiciones de Vida	29
3.4	ENTORNO TECNOLÓGICO	35
3.5	MODELO DE HOFSTEDE.....	35
3.6	ANÁLISIS ECONÓMICO DE REINO UNIDO	40
3.6.1	Población	40
3.6.2	Tasa de Natalidad	40
3.6.3	Tasa de Mortalidad	41
3.6.4	Esperanza de Vida	41
3.6.5	Distribución de la población.....	42
3.6.6	Estadísticas y Actividad económica	43
3.7	ANÁLISIS POLÍTICO Y LEGAL DE REINO UNIDO	49
3.7.1	Sistema Político	49
3.7.2	Sistema Legal.....	51
3.8	Conclusiones determinantes para el proyecto y la empresa.....	55
4	CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE LA UVILLA EN EL REINO UNIDO	58
4.1	LA INDUSTRIA DE LA UVILLA EN EL REINO UNIDO	59
4.1.1	Introducción.....	59
4.1.2	Localización Geográfica	59
4.1.3	Antecedentes	59
4.2	COMPORTAMIENTO DEL SECTOR.....	60
4.2.1	Tamaño del Sector de Jaleas en Reino Unido	62
4.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	65
4.3.1	Canales de Distribución del producto en el Mercado Británico	67
4.3.2	Precios de la competencia.....	68
4.4	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	69
4.4.1	Poder de negociación de los compradores	69
4.4.2	Poder de negociación de los proveedores	70
4.4.3	Amenaza de nuevos entrantes.....	71
4.4.4	Amenaza de productos sustitutos	73
4.4.5	Rivalidad entre los competidores.....	74
4.5	ECUADOR Y REINO UNIDO: RELACIONES COMERCIALES	74
4.5.1	Reino Unido y El Comercio Exterior	75
4.6	LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	76
4.6.1	Identificación del problema	77
4.6.2	Objetivos de la Investigación.....	77
4.6.3	Metodología de la Investigación.....	78
4.6.4	Diseño de la Investigación.....	79
4.6.5	Segmentación.....	79
4.6.6	Recolección de la Información	80
4.6.7	Técnicas de Investigación:.....	80
4.7	CONCLUSIONES DETERMINANTES PARA EL PROYECTO Y LA EMPRESA.	83
5	CAPÍTULO V: ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO EXTRANJERO	86
5.1	ESTRATEGIAS DE ENTRADA	87
5.1.1	Exportación.....	87
5.1.2	Licencia.....	88

5.1.3	Contrato de Fabricación.....	88
5.1.4	Empresas conjuntas	88
5.1.5	Método seleccionado	88
5.1.6	Requisitos para ser exportador.....	89
5.2	REQUISITOS Y TRÁMITES GENERALES DE EXPORTACION	90
5.3	TRANSPORTE DE MERCADERIA	92
5.3.1	Costo de transportación	94
5.4	INCOTERMS.....	96
5.5	INCOTERM SELECCIONADO	98
5.6	REGISTRO SANITARIO	98
5.7	REGISTRO DE LA MARCA.....	100
5.8	CONCLUSIONES DETERMINANTES PARA EL PROYECTO Y LA EMPRESA	102
6	CAPÍTULO VI: PLAN ESTRATÉGICO	103
6.1	OBJETIVOS	104
6.2	SEGMENTACIÓN	104
6.2.1	Macro Segmentación	105
6.2.2	Micro Segmentación.....	106
6.3	ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA.....	107
6.3.1	Matriz foda.....	107
6.3.2	Matriz FOFADODA.....	108
6.3.3	Matriz IFE.....	109
6.3.4	Matriz EFE.....	110
6.4	MATRIZ ATRACTIVO-COMPETITIVIDAD.....	111
6.5	ANÁLISIS DE LA CARTERA DE ACTIVIDADES	112
6.5.1	Matriz Crecimiento-cuota de mercado relativa	112
6.6	ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD	114
6.6.1	Estrategias Básicas de Desarrollo	115
6.6.2	Estrategias de Crecimiento	115
6.6.3	Estrategias de Competitividad	117
6.7	ESTRATEGIAS D DESARROLLO INTERNACIONAL.....	117
6.8	RECOMENDACIONES	119
7	CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	120
7.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	121
7.2	MARKETING MIX INTERNACIONAL: EL PRODUCTO.....	121
7.2.1	Estrategia de Producto: Estandarización vs. Adaptación	125
7.2.2	Estrategia de Producto: Empaque y Etiquetado	126
7.2.3	Estrategia de Producto: Co-Branding	129
7.2.4	Estrategia de Diferenciación.....	130
7.2.5	Ventajas Comparativas	130
7.3	Tipos de Canales	131
7.3.1	Tipos de Canales	131
7.3.2	Factores que Afectan la Elección del Canal	132
7.3.3	Estrategia de Distribución a Utilizar.....	133
7.3.4	Agente Intermediario	133
7.4	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PROMOCIÓN	134
7.4.1	Herramienta de Comunicaciones	135

7.4.2	Estrategias de Promoción	138
7.5	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PRECIO	141
7.5.1	Alternativas de Fijación de Precios de Exportación	141
7.5.2	Fijación del Precio del Producto	142
7.5.3	Estrategia de Fijación de Precio Utilizada	142
7.5.4	Estrategia de Precio: Ventas a Crédito	142
7.5.5	Medios de Pago.....	143
8	CAPÍTULO VIII: ESTUDIO FINANCIERO	144
8.1	PRODUCCIÓN E INGRESOS ESPERADOS	145
8.1.1	Producción	145
8.1.2	Ingresos	145
8.2	COSTOS, GASTOS E INVERSIONES DEL PROYECTO	146
8.2.1	Costos de Producción	146
8.2.2	Costos Fijos y Costos Variables	147
8.2.3	Inversiones	149
8.2.4	TMAR.....	152
8.2.5	Flujo de caja.....	152
8.2.6	Tasa Interna de Rendimiento (TIR).....	154
8.2.7	Valor Presente Neto (VPN)	154
8.2.8	Payback.....	154
8.3	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	155
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	157
	Recomendaciones	159
	REFERENCIAS	160
	GLOSARIO	164
9	ANEXOS	166

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1: Uvilla	3
Ilustración 3-1: Organigrama de Lingesa S.A	10
Ilustración 3-2: Categorías de productos de la Empresa	11
Ilustración 3-3: Productos secos de la empresa	13
Ilustración 3-4: Productos destacados de la empresa	14
Ilustración 3-5: Esterilización de materia prima.....	15
Ilustración 3-6: Materia prima	15
Ilustración 3-7: Proceso de Pelado	15
Ilustración 3-8: Cortado	16
Ilustración 3-9: Procesado	16
Ilustración 3-10: Proceso de Lavado	17
Ilustración 3-11: Tamizado	17
Ilustración 3-12: Proceso de Cocción	17
Ilustración 3-13: Cadena de Valor para la producción de mermelada de uvilla.....	21
Ilustración 3-14: Exportación FOB USD en miles a Reino Unido (2008-2012).....	22
Ilustración 3-15: Principales países destinos de la exportación de uvilla.....	23
Ilustración 3-16: Crecimiento de las importaciones mundiales de la partida 081090	23
Ilustración 3-17: Mapa del Reino Unido	25
Ilustración 3-18: Las casas del Parlamento	26
Ilustración 3-19: Foto Real de la familia Británica	27
Ilustración 3-20: Universidad de Cambridge.....	28
Ilustración 3-21: Bubble&Squeak, plato típico en Reino Unido	30
Ilustración 3-22: Casa Típica Británica	31
Ilustración 3-23: Traje Nacional Escoces, Caballeros	32
Ilustración 3-24: Traje Nacional Escoces, Damas	33
Ilustración 3-25: Vestido Nacional de Gales	33
Ilustración 3-26: Vestido Nacional Irlandés	34
Ilustración 3-27: Modelo Hofstede Reino Unido	36
Ilustración 3-28: Modelo de Hofstede, Comparación Reino Unido - Ecuador	39
Ilustración 3-29: Reino Unido, Distribución de la población por países.....	42
Ilustración 3-30: Tasa de Inflación de Reino Unido	45
Ilustración 3-31: Evolución Tasa de Desempleo en Europa (2000 – 2012)	46
Ilustración 3-32: Tasa de Impuestos Corporativos: Reino Unido vs. G-20.....	52
Ilustración 4-1: Ubicación Geográfica de Londres.....	59
Ilustración 4-2: Tipos de alimento más comidos como desayuno en Reino Unido.....	65
Ilustración 4-3: Modelo Porter.....	69
Ilustración 4-4: Balanza Comercial Total Ecuador- Reino Unido.....	75
Ilustración 4-5: Proceso de Investigación de Mercado	77
Ilustración 4-6 Diseño de la Investigación	78
Ilustración 4-7: Grupo Focal.....	82
Ilustración 5-1: Estrategias de Entrada	87
Ilustración 5-2: Costo de Transporte Guayaquil-Londres	94
Ilustración 5-3: Incoterms	96
Ilustración 6-1: Matriz Macro y Micro Segmentación	107
Ilustración 6-2: Matriz McKinsey	111
Ilustración 6-3: Matriz BCG.....	113
Ilustración 6-4: Estrategias de Competitividad.....	114

Ilustración 6-5: Estrategias de Desarrollo.....	115
Ilustración 6-6: Matriz Ansoff.....	116
Ilustración 6-7: Estrategia de Desarrollo Internacional.....	118
Ilustración 7-1: Producto Seleccionado “Jalea de Uvilla”.....	121
Ilustración 7-2: Ciclo de Vida de un Producto.....	123
Ilustración 7-3: Envases Cilíndricos de vidrio.....	126
Ilustración 7-4: Presentación Individual del Producto.....	127
Ilustración 7-5: Empaque del Producto para Exportación.....	127
Ilustración 7-6: Descripción de la Etiqueta.....	129
Ilustración 7-7: Canales de Distribución.....	132
Ilustración 7-8: Componentes de la Estrategia de Comunicación de Marketing Integrada.....	135
Ilustración 7-9: Red Social Facebook.....	136
Ilustración 7-10: Sitio Web Twitter.....	137
Ilustración 7-11: Estrategia de Empuje.....	140
Ilustración 7-12: Camisetas con la Publicidad del Producto.....	140
Ilustración 8-1: Formula TMAR.....	152
Ilustración 8-2: Sensibilidad del VAN respecto al Precio de Venta.....	155
Ilustración 8-3: Sensibilidad de la TIR respecto al Precio de Venta.....	156

LISTA DE TABLAS

Tabla 3.1: Condimentos y EspeciesLingesa S.A.	12
Tabla 3.2: Granos y Menestras Lingesa S.A.	12
Tabla 3.3: Harinas y Coladas Lingesa S.A.	13
Tabla 3.4: Indicadores de Industrial Lingesa S.A.....	18
Tabla 3.5: Indicadores de la productividad de mermelada de uvilla	19
Tabla 3.6: Datos de exportación de uvilla ecuatoriana en el 2012	22
Tabla 3.7: Principales países exportadores de la partida 081090	24
Tabla 3.8: Etnias en el Reino Unido	29
Tabla 3.9: Reino Unido, Tasa de Natalidad.....	41
Tabla 3.10: Reino Unido, Mortalidad	41
Tabla 3.11: Reino Unido, Esperanza de vida	42
Tabla 3.12: Reino Unido, Distribución de la población por Género	42
Tabla 3.13: Reino Unido, Distribución de la Población por edades	43
Tabla 3.14: Indicadores Económicos de Reino Unido	44
Tabla 3.15: Producto Interno Bruto de Reino Unido.....	44
Tabla 3.16: PIB Reino Unido 2013, Evolución Trimestral	45
Tabla 3.17: Reino Unido, Salario Mínimo (SMI).....	46
Tabla 3.18: Tasa de Paro en Reino Unido	46
Tabla 3.19: Ranking Doing Business para Reino Unido	47
Tabla 3.20: Balanza Comercial de Reino Unido	48
Tabla 3.21: Repartición de la actividad económica de Reino Unido por sector.....	49
Tabla 3.22: Índice de la Percepción de la Corrupción.....	50
Tabla 3.23: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cualitativas.....	55
Tabla 3.24: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cuantitativas.....	55
Tabla 4.1: Principales Proveedores de la sub-partida 081090 a Reino Unido.....	61
Tabla 4.2: Importaciones de la Sub- partida 081090 por Reino Unido 2008-2012.....	61
Tabla 4.3: Mayores importadores de jaleas y mermeladas a nivel Mundial	62
Tabla 4.4: Reino Unido: Manjares y Mermeladas Dulces y Salados, Previsión de ventas al por menor en millones de dólares EE.UU	63
Tabla 4.5: Participación de Mercado por Marca de empresas comercializadores de mermeladas, manjares y pastas dulces y saladas	66
Tabla 4.6: Ventas de Mermeladas y manjares por Canales de Distribución - % Valor Ventas al por menor.....	67
Tabla 4.7: Precios de Jaleas por marca de Empresa promedio en Reino Unido	68
Tabla 4.8: Variables de decisión: Poder de Negociación de los Compradores	70
Tabla 4.9: Variables de decisión: Poder de Negociación de los proveedores	71
Tabla 4.10: Variables de decisión: Amenaza de nuevos Entrantes	71
Tabla 4.11: Variables de decisión: Amenaza de nuevos Entrantes	73
Tabla 4.12: Principales productos Exportados por Ecuador a Reino Unido	75
Tabla 4.13: Principales datos del Comercio Exterior en Reino Unido	76
Tabla 4.14: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cualitativas.....	83
Tabla 4.15: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cuantitativas.....	85
Tabla 5.1: Principales Puertos de Reino Unido	93
Tabla 5.2: Información General del producto.....	95
Tabla 5.3: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cualitativas.....	102
Tabla 5.4: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cuantitativas.....	102
Tabla 6.1: Matriz FODA.....	107

Tabla 6.2 FOFADODA	108
Tabla 6.3: Matriz IFE	109
Tabla 6.4: Matriz EFE	110
Tabla 7.1: Características de la Jalea de Uvilla	122
Tabla 7.2: Componentes Nutricionales de la Jalea de Uvilla	122
Tabla 7.3: Costos de Comercialización	134
Tabla 7.4: Fijación del Precio del Producto	142
Tabla 7.5: Política de Cobro	143
Tabla 8.1: Producción Mensual de Jalea de Uvilla.....	145
Tabla 8.2: Fijación del Precio del producto	145
Tabla 8.3: Política de cobro	146
Tabla 8.4: Ingreso Real del primer año	146
Tabla 8.5: Costos de Producción de la Jalea de Uvilla	147
Tabla 8.6: Costos de Comercialización	147
Tabla 8.7: Gastos Administrativos	148
Tabla 8.8: Servicios Básicos	148
Tabla 8.9: Valor de Desecho Contable	149
Tabla 8.10: Inversión de Activos Fijos	150
Tabla 8.11: Inversión Inicial del Proyecto	151
Tabla 8.12: Financiamiento de la Inversión Inicial Total.....	151
Tabla 8.13: Préstamo	151
Tabla 8.14: Amortización del Préstamo	152
Tabla 8.15: Flujo de Caja del Proyecto	153
Tabla 8.16: Payback.....	154
Tabla 8.17: Análisis de Sensibilidad respecto al Precio de Venta.....	155

RESUMEN

El actual proyecto está basado en el desarrollo de un plan estratégico para la exportación de Jalea de Uvilla por parte de la empresa Industrial Lingesa S.A hacia el mercado Inglés. Para esto se realizó un análisis interno y externo del mercado y de la empresa con el fin de tener una visión más clara del ambiente económico, político, social y productivo de este sector. Se realizó un análisis de la cultura británica con el fin poder usar alguna de estas características en la adaptación del producto. Para determinar la apreciación del producto se realizó una investigación de mercado con el fin de obtener un sondeo estratégico para el proyecto. El resultado obtenido fue muy complaciente, específicamente en términos relacionados al sabor y la apreciación que los entrevistados le dieron a los factores nutricionales del producto, por lo cual se vio la oportunidad y nació la necesidad de conducir las estrategias de marketing hacia la comunicación de las bondades del producto y por lo cual se decidió darle un enfoque orgánico a éste con el fin de tener un mayor atractivo en el mercado. Dentro del plan estratégico se desarrolló el estudio correspondiente de la comparación de la unidad estratégica de negocio frente al mercado y que posición tenían dentro del mismo, con el fin de conducir las ideas hacia la construcción de estrategias efectivas en la producción, comercialización y promoción del producto, entre las cuales encontramos las estrategias de desarrollo, crecimiento y competitividad respectivamente. Se realizó un plan de marketing internacional a través del análisis del Marketing Mix con el fin de estudiar las diferentes estrategias de producto, precio, distribución y promoción derivadas del plan estratégico.

El proyecto fue calculado en base a un precio CFR de \$1.88. Se concluyó que el proyecto es rentable ya que se obtuvo un VAN positivo de \$ 15356,73 y una TIR de 23%, mayor a la TMAR de 20% exigida por la empresa. Se recuperará la inversión del proyecto en aproximadamente 5 años con 4 meses.

Palabras Claves: Exportación de Jalea de Uvilla, Uchuva, Marketing Internacional, Reino Unido, Inglaterra, Planeación Estratégica.

ABSTRACT

The current project is based on developing a strategic plan for the export of Cape Gooseberry Jam by the company Linges Industrial SA to the English market. For that, it was developed an internal and external analysis of both market and the company in order to have a clearer view of the economic, political, social and productive environment of this sector. An analysis of British culture was performed in order to use any of these features in product adaptation. To determine the appreciation of the product was performed a market research in order to obtain a strategic survey for the project. The result was very satisfactory, specifically in terms related to taste and appreciation that respondents gave to nutritional facts of the product, thus. Was born the opportunity and the need to drive marketing strategies to the communication of benefits of the product and it was decided to give an organic approach to it in order to have greater market appeal. Within the strategic plan it was developed comparisons of the strategic unit business and the market and which position they would have inside it in order to drive ideas to building effective strategies in production, marketing and product promotion, they are the development, growth and competitiveness strategies respectively. The International marketing plan was also performed through the analysis of the marketing mix in order to study the different strategies of product, price, distribution and promotion of the strategic plan.

The project was calculated based on a CFR price of \$ 1.88. It was concluded that the project is profitable with a positive NPV of \$ 15,356.73 and an IRR of 23 %, higher than the MARR of 20 % required by the company. Project investment will be recovered in about 5 years and 4 months.

Keywords: Export: Cape gooseberry Jam, International Marketing, UK, England, Strategic Planning.

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

En este capítulo se hablará sobre la uvilla mediante una pequeña introducción, de la misma manera, se describirá los antecedentes y la justificación del proyecto, para luego definir lo que serán los objetivos de éste.

También se analizará la Industria de la Uvilla en Ecuador a través de los antecedentes de su producción y comercialización a nivel internacional así como su situación actual.

Luego se realizará un Análisis Externo de las relaciones comerciales existentes entre el país productor y exportador y el importador, en este caso, las relaciones comerciales de Ecuador y el Reino Unido y el nivel de exportación que mantiene el país de origen con el país importador.

Seguidamente se realizará un análisis interno enfocado en la empresa objetivo, se hará una breve reseña histórica de la empresa en el Ecuador, donde se destacará la visión y misión de ésta así como su organización institucional.

Finalmente se describirá la cartera de productos de la empresa, el proceso productivo de estos y la cadena de valor.

Es importante destacar que al final de cada capítulo se elaborará una tabla de conclusiones cualitativas y cuantitativas en donde a cada una de ellas se les asignará un código según el concepto y se la denominará como debilidad o fortaleza

1.1 INTRODUCCIÓN

La uvilla o uchuva como se la conoce en otros países (*physalis peruviana*) es una planta herbácea con características similares a la papa, el tomate o el babaco, aunque su crecimiento es arbustivo.

Actualmente, se está convirtiendo en una de las frutas más apreciadas en el mercado internacional, y debido a esto muchos agricultores se están motivando a iniciarse en la siembra del tal lo cual promueve la mejora de la calidad de vida de muchos agricultores.

Industrial Lingesa S.A. es una empresa Ecuatoriana que se seleccionó para el proyecto ya que es una empresa ecuatoriana que se dedica a la producción de una gama de productos y a la compra y planea la exportación de la mermelada de uvilla al mercado inglés.

El actual proyecto se basa en la creación de jalea o mermelada a base de Uvilla para su exportación y comercialización a Reino Unido, por lo cual conforme el proyecto se vaya desarrollando y se adquiera información acerca de ello se definirá la factibilidad del presente proyecto.

1.2 ANTECEDENTES

La uvilla o uchuva como se la conoce en otros países (*physalis peruviana*) es una planta herbácea con características similares a la papa, el tomate o el babaco. La Uvilla es una fruta casi silvestre poco conocida de sabor agridulce con gran contenido vitamínico.

La uvilla tiene origen en América del Sur, especialmente en Ecuador, Perú y Bolivia. La uvilla es considerada como maleza en muchos países, En Colombia y Chile no se le daba importancia a su cultivo por lo que incluso fue objeto de amenaza de erradicación.

Ilustración1-1: Uvilla



Fuente: (AGROTERRA, 2012)

Según el informe emitido por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (ProEcuador) estadísticamente se han determinado que en el país existen entre 300 y 350 hectáreas de uvilla y que su rendimiento varía entre 6 y 20 toneladas por hectárea en función de su manejo agrícola, de las cuales el 40% de las hectáreas sembradas provienen de Imbabura; el 27% de Pichincha, el 10% de Carchi y el 23% de la Sierra Central. El rendimiento de estos cultivos se incrementa cuando es cultivado en invernadero (PROECUADOR, 2013)

El cultivo de la uvilla se ha extendido en buena parte de la Sierra como consecuencia de las oportunidades de exportación existentes. Pese a ello, factores como: desarrollo de semillas, tecnología y asesoramiento técnico permitirían mejorar su competitividad internacional.

Se calcula que actualmente existe una producción de 4.080 toneladas de uvilla por año, de estas, el 70% es captado por las agroindustrias y exportadoras. Las exportaciones son realizadas por vía marítima y aérea.

En cuanto a sus condiciones de ingreso en el mercado del Reino Unido, las exportaciones ecuatorianas de uvilla gozan de una tarifa preferencial de 0% según el sistema general de preferencias SGP+ (PROECUADOR, 2013)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El problema nace con la necesidad de Industrial Lingesa de expandir su cartera de productos hacia el Reino Unido, específicamente la exportación de Mermelada de Uvilla al Reino Unido, producto vagamente conocido en muchos países, pero que ha comenzado a tener un gran impacto en el mercado Inglés debido a su exotividad, su alto contenido nutricional y a la costumbre británica del consumo de mermeladas en sus comidas regulares, específicamente el desayuno. El Reino Unido fue el país elegido por Lingesa gracias a la reciente y creciente exportación de este producto hacia tal país, por lo que Industrial Lingesa espera aprovechar tal oportunidad en este mercado en expansión.

La creciente exportación de este producto hacia el mercado inglés nace con una necesidad básica de la población, la creciente necesidad de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta, esto debido a un sinnúmero de factores, comenzando desde la salud escolar, donde el mismo gobierno promueve políticas estratégicas para tratar de frenar la obesidad infantil, por lo que cada vez la conciencia de los británicos sobre el cuidado y la buena alimentación de la familia comience a ser notoria y necesaria.

La conciencia de la nutrición en la sociedad británica se está comenzando a reflejar incluso en el mismo etiquetado de los productos, ya que los productos ahora muestran su contenido nutricional en base a un ranking de 5 estrellas, llamado “HealthStar Rating¹”, con lo que es ahora más visible conocer lo que realmente uno está comiendo, lo cual no solo incentiva a los compradores al saber qué producto elegir, sino a las mismas empresas con el fin de que sus productos sean más atractivos a los consumidores al subir en la escala del HealthStar Rating.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar el potencial y la sustentabilidad económica de la exportación de Mermelada de Uvilla al mercado Inglés.

¹ Número de estrellas de la salud

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar el Sector Productivo de la uvilla para conocer acerca del mercado local.
- Analizar las diferentes variables macro-entorno que puedan afectar la distribución y la comercialización de la uvilla en el Reino Unido.
- Determinar el nivel de competencia existente en el Reino Unido referente al sector de mermeladas, el nivel de consumo de la uvilla y las tendencias de consumo de los potenciales clientes para adoptar las diferentes estrategias que se usaran en el Estudio de Mercado.
- Realizar una Estrategia de Marketing para la mermelada de Uvilla para adaptar el producto al consumidor británico.
- Determinar la adecuada distribución logística para que el producto llegue a su destino en las mejores condiciones, teniendo en cuenta las variables de costo y tiempo.
- Realizar un Estudio Financiero para determinar la rentabilidad de la exportación de uvilla en el mercado Británico.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto nace de la idea de ofrecer un producto novedoso y poco común a partir del uso de materias primas ya existentes en nuestro país que luego de ser procesadas puedan generar potencial atractivo en los consumidores, claro está, tomando en cuenta sus gustos y preferencias a la hora de tomar decisiones.

El proyecto a realizar es de carácter internacional, ya que pretende exportar el producto “uvilla” como un producto terminado al transformarlo en mermelada al mercado Inglés.

El mercado de la uvilla, al ser una fruta exótica, está comenzando a generar una creciente conciencia de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta, que se evidencia en la gran oferta de productos considerados como saludables.

La uvilla responde bien a esta necesidad gracias a que tiene características nutricionales importantes, tales como su capacidad antioxidante (fuente de Vitaminas A y C), y el alto nivel de proteínas y fósforo. Estas condiciones crean un atractivo especial para el consumidor y facilitan su comercialización. Por su gran versatilidad puede ser

consumida como fruta fresca, seca, snack, en ensaladas, en salsas y en pastelería, por lo cual, el potencial de diversificación de la producción que puede tomar este producto puede ser una gran ventaja competitiva ya que existe la posibilidad de introducir, al mercado, la fruta en conserva, mermelada y gelatina.

También podría explorarse la conveniencia de procesarla en vinos, cremas, coberturas para postres y pasteles, dulces y caramelos, bebidas sin contenido alcohólico, así como yogurt.

La uvilla seca, por su parte, tiene un potencial particular en el mercado británico y se la considera un snack saludable para adultos y niños. En el caso del Reino Unido ya se puede encontrar tanto uvilla seca como jugo de uvilla ecuatoriana en las perchas de importantes cadenas de tiendas naturistas

Actualmente, las exportaciones de uvilla ecuatoriana tienen como destino principal la Unión Europea, particularmente Alemania, Holanda, España y el Reino Unido. Aunque existen otros países productores tales como Zimbabwe, Malasia, China, Sudáfrica, Nueva Zelandia, Perú, México y Chile, el principal competidor para Ecuador en el comercio de esta fruta es Colombia, que exporta en cantidades considerables a los mismos destinos y durante los mismos períodos. Sin embargo, la mayoría de exportaciones colombianas se dan en fruta fresca.

La producción de la uvilla ecuatoriana se ve beneficiada por las tierras y microclimas existentes en el país. Según los productores ecuatorianos, la uvilla de origen ecuatoriano contiene mayor cantidad de azúcar, coloración intensa y más almidones, por lo que su sabor es menos ácido. Por estas razones es particularmente apetecida en el mercado europeo.

1.6 ALCANCE

Este proyecto planteara un diseño de un plan estratégico para la comercialización e internacionalización de la mermelada de Uvilla en el Reino Unido. Para eso, se hará un análisis de este mercado, de manera interna como externa, se realizará de la misma un plan de marketing, a pesar de la información escasa, se encontraran las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la exportación del producto en el país de destino, se aprovecharán las herramientas tecnológicas existentes con el fin de recaudar toda la información útil, con el propósito de servir de guía para futuras exportaciones

CAPÍTULO II: REVISION DE TRABAJOS PREVIOS

Existen tesis anteriores sobre la exportación de Uvilla a mercados internacionales ocasionando una alternativa atractiva para el exportador Al contar con productos exclusivos como es el caso de la Uvilla Ecuatoriana, ésta alternativa se acrecienta dado que su exportación neta en los últimos años se ha ido incrementando; hasta llegar a obtener un valor de 217.41 toneladas y 543.08 FOB Dólar (Banco Central, 2011) La presente investigación tiene por objeto el determinar la factibilidad de la exportación de jalea de uvilla al mercado internacional. (jhaya, 2012)

El crecimiento de las exportaciones a la UE en lo que respecta a pasta de fruta o mermeladas ha crecido notoriamente en países como Alemania y Francia en un 50% ya que ellos son los mayores consumidores de estos productos.

Una de nuestras frutas transformadas en mermeladas y apetecidas en la UE es la maracuyá con una importación de 25 mil Ton. El 70% es exportado por Ecuador, seguido por Perú con unas participación menor (ProEcuador, 2012)

Ya que al ver una Entrada al Mercado de la Unión Europea y con países Potenciales en el consumo de mermeladas, decidimos buscar un mercado como el del Reino Unido para exportar mermelada y que este también es un potencial consumidor de este producto.

2.1 SECTOR DEL MERCADO UVILLA

La producción nacional de uvilla es cada vez más apetecida por los mercados internacionales, las exportaciones en los últimos cinco años crecieron en 1.291%, lo que significó para el país 334 mil dólares más en divisas.

El cultivo de este producto ha generado trabajo, sobre todo en Pichincha, Carchi, Imbabura, Cotopaxi y Tungurahua.

Según reportes del Banco Central del Ecuador, en 2009 se exportaron 24 mil dólares en uvilla. Para 2010, las ventas se incrementaron a 334,4 mil dólares. Mauricio Proaño, subsecretario del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Magap), señaló que esta fruta es muy apetecida por la industria de alimentos en conservas (dulces en almíbar, cremas).

Quienes compran

Holanda, España y Francia son los mayores compradores de la uvilla ecuatoriana. En el 2010, el 34% de las ventas internacionales se fueron a Holanda, le siguió España con el 19%, Francia con el 14% y el porcentaje restante terminó en diferentes destinos como Alemania, Canadá, Alemania, Suiza.

Sin embargo, mercados importantes como Estados Unidos han dejado de comprar el fruto. Por ejemplo, en el 2006 este país adquirió 8 mil dólares y en 2009 bajó a 1,2 mil dólares según los reportes. En cambio, en 2010 ya no se registra ninguna venta.

Producción

Según un estudio sobre el cultivo de uvilla en el Ecuador (realizado por la subsecretaría de Comercialización del Magap), en la actualidad existen alrededor de 200 hectáreas (ha) sembradas del fruto. El 50% está localizado en Pichincha (100 ha) y el resto distribuido en zonas de Imbabura (60 ha), Carchi (20 ha), Cotopaxi (15 ha), Tungurahua (5 ha).

La Asociación de Productores de Malchinguí se dedica a la producción de uvilla, esta organización provee a Tierra Fértil, que es una de las empresas más representativas del sector (produce e industrializa el producto para exportación).

CAPÍTULO III: LA EMPRESA Y FACTORES DEL MACROENTORNO

En este capítulo se realizará un análisis sobre las más importantes características macro ambientales del Reino Unido, esto es, se hará un breve recuento de la cultura de Reino Unido, para luego dar una breve reseña historia de dicho conjunto de Estados, se dará lugar a la situación geográfica y las Instituciones Sociales más importantes que lo conforman, su sistema religioso y sus condiciones de vida.

Seguidamente se describirán los puntos más importantes del Entorno Tecnológico de Reino Unido así como una reseña de su situación Económica para de esta manera tener una concepción más clara y amplia del país objetivo.

Finalmente se analizará su sistema político y legal, esto, con la finalidad de conocer de manera más extensiva como funciona en Gobierno de Reino Unido, su sistema judicial, y tópicos concernientes a esto.

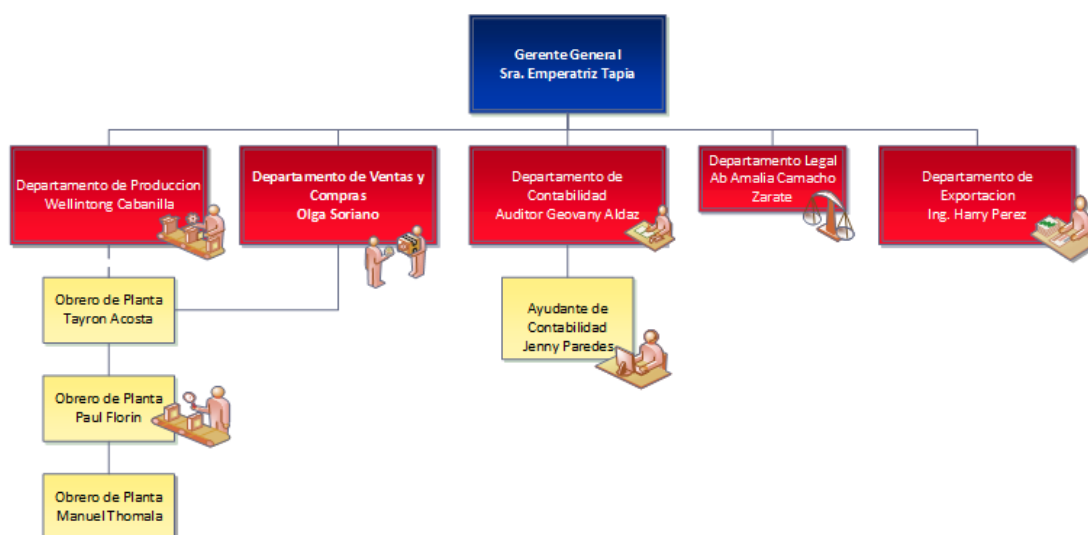
3.1 LA EMPRESA

Industrial Lingesa S.A. es una empresa nacional, dentro de la categoría PYME, dedicada a la producción y venta de especias y condimentos y que cuenta ya con 36 años en el mercado.

En un principio Industrial Lingesa S.A inicio sus primeros 20 años como importadores y comercializadores de materia, luego de esto, Industrial Lingesa S.A creó la marca “LA CENA” y desde hace 6 años iniciaron con la exportación a España de sus productos. (Industrial Lingesa S.A., 2013).

3.1.1 Organigrama

Ilustración 3-1: Organigrama de Lingesa S.A



Fuente: (Industrial Lingesa S.A., 2013)
Elaborado por: Autores

3.1.2 Misión

Somos una empresa productora, comercializadora y exportadora de productos agro alimenticios del Ecuador. Nos esmeramos por elaborar nuestros productos 100 % naturales, conservando la tradición y costumbres de nuestro pueblo, cooperando con el desarrollo del entorno social generando empleos sin perjudicar al medio ambiente. (Industrial Lingesa S.A., 2013)

3.1.3 Visión

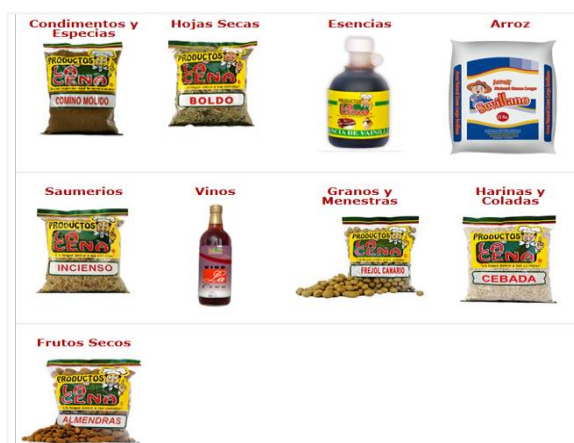
Ser una empresa rentable, moderna y líder con el fin de ampliarnos en el mercado nacional como internacional. Nos comprometemos a mantener la pureza en la calidad de los productos, innovando los sabores y aromas para nuestros consumidores. (Industrial Lingesa S.A., 2013).

3.1.4 Principales Productos

Las categorías que muestra Lingesa S.A son las siguientes:

- Condimentos y Especies
- Hojas Secas
- Esencias
- Arroz
- Saumerios
- Vinos
- Granos y Menestras
- Harinas y Coladas
- Frutos Secos

Ilustración 3-2: Categorías de productos de la Empresa



Fuente: Industrial Lingesa S.A.

En la categoría de condimentos y especias se encuentran 30 productos:

Tabla 3.1: Condimentos y Especias Lingesa S.A.

CONDIMENTOS Y ESPECIAS	
Ají para seco	Laurel en hoja
Achiote en grano y en polvo	Laurel molido
Ajo en polvo	Orégano en hoja
Anís español	Orégano molido
Canela	Pasta de Achiote
Canela en rama	Pimienta de olor
Clavo de olor	Pimienta molida
Comino en grano	Pimienta picante
Comino molido	Queso Parmesano
Hongos	Sazona todo

Fuente: (Industrial Lingesa S.A., 2012)

Elaboración: Autores

Entre las hojas secas se tienen: la linaza en grano, linaza molida, etc. En las esencias de la empresa existen:

- Esencia de coco
- Esencia de menta
- Esencia de rosas
- Esencia de vainilla y vinagre.

En la categoría de arroz se encuentra el arroz flor y el arroz viejo. Entre los granos y menestras se destacan:

Tabla 3.2: Granos y Menestras Lingesa S.A.

GRANOS Y MENESTRAS	
Arvejas	Haba seca
El arroz de cebada	Lentejón
Canguil	Maíz amarillo
Chocho	Maní en pasta
Frejol blanco	Maní tostado
Frejol canario	Morocho
Garbanzo	Mote
Quinua y soya	

Fuente: (Industrial Lingesa S.A., 2012)

Elaboración: Autores

Finalmente, en la categoría de harinas y coladas están:






Tabla 3.3: Harinas y Coladas Lingesa S.A.

HARINAS Y COLADAS	
Apanadura	Harina morada
Avena	Máchica
Harina de arveja	Maicena
Harina de haba	Panela molida
Harina de plátano	Soya molida

Fuente: (Industrial Lingesa S.A., 2012)

Elaboración: Autores

Ilustración 3-3: Productos secos de la empresa

	Aceitunas con Pepa Cajas de: 24 frascos Frasco de: 250 gr.		Aceitunas Rellenas Cajas de: 24 frascos Frasco de: 250 gr.
	Almendras Cajas de: 10 kls. Fundas de: 450 gr. 225 gr.		Ciruelas Pasas Cajas de: 10 kls. Fundas de: 450 gr. 225 gr.
	Fruta Confitada Cajas de: 50 Lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr.		Gragea Sacos de: 100 Lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr.
	Higos Confitados Cajas de: 50 lbs. Fundas de: 10 lbs. Frascos de: 600 gr.		Nueces Peladas Cajas de: 10 kls. Fundas de: 450 gr. 225 gr.
	Pasas Cajas de: 10 kls. Fundas de: 450 gr. 225 gr.		Pistacho Cajas de: 10 kls. Fundas de: 450 gr. 225 gr.
	Tamarindo Frasco de: 500 gr. Fundas de: 450 gr. 225 gr.		

Fuente: Industrial Lingesa S.A

Entre los productos estrella de la empresa encontramos: el comino molido, la linaza molida, la fruta confitada, el frejol canario, la harina de plátano, y el ají para seco. La mayoría de estos productos son exportados a España por la gran acogida que tienen en dicho país.

Ilustración 3-4: Productos destacados de la empresa

Productos destacados	
	<p>Comino Molido Sacos de: 100 Lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr. 100 gr.</p>
	<p>Linaza Molida Sacos de: 100 lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr.</p>
	<p>Fruta Confitada Cajas de: 50 Lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr.</p>
	<p>Frejol Canario Sacos de: 100 Lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr.</p>
	<p>Harina de Plátano Sacos de: 100 lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr.</p>
	<p>Aji para Seco Sacos de: 100 Lbs. Fundas de: 450 gr. 225 gr. 100 gr.</p>

Fuente: Industrial Lingesa S.A.

3.1.5 Proceso Productivo

El producto seleccionado es la uvilla, la mermelada puede ser obtenida de manera artesanal como de manera industrial, pero para fines de exportación se considerara la producción industrial de este, por cual tenemos los siguientes pasos:

Antes de una buena práctica de manufactura (BPM), para llevar a cabo se realiza una inspección de nuestra materia prima y además de ello, cada uno de nuestros materiales a utilizar deberán ser esterilizados y en buen estado, también nuestros empaques o enlatados serán inspeccionado a una previa investigación química, para una verificación del consumos humano.

Ilustración 3-5: Esterilización de materia prima



Fuente: Christian Chiquito

Seleccionamos nuestra materia Prima este debe tener una característica fresca y madura, mientras el producto se procesa, en cortado y rebanado.

Ilustración 3-6: Materia prima



Fuente: Christian Chiquito

Ilustración 3-7: Proceso de Pelado



Fuente: Christian Chiquito

Ilustración 3-8: Cortado



Fuente: Christian Chiquito

Ilustración 3-9: Procesado



Fuente: Christian Chiquito

Se va separando el producto neto por el bruto. Se podría decir que todo producto bruto se da como nombre a toda impureza, retirada de alguna materia prima, como cascaras producto golpeado o en mal estado y semillas o variado, etc, y producto neto es aquel producto procesado que será llevado al proceso de elaboración o fabricación. Luego se Pesa cuidadosamente todos los ingredientes según la cantidad deseada o respectiva.

Luego de un lavado del producto, es pasado por tamizador para votar todo exceso de agua y es transferido a un proceso de cocción a temperaturas pequeñas entre 30°C a 40°C.

Durante el proceso de cocción se va aplicando un continuo movimiento a la mezcla, incorporando los demás ingredientes, que es el azúcar, ácido ascórbico, ácido cítrico y pectina en sus respectivas cantidades, hasta que la mezcla sea homogénea.

Ilustración 3-10: Proceso de Lavado



Fuente: Christian Chiquito

Ilustración 3-11: Tamizado



Fuente: Christian Chiquito

Ilustración 3-12: Proceso de Cocción



Fuente: Christian Chiquito

Es retirada y basada por un colador, obteniendo el zumo más la glucosa ósea azúcar, separándolo de la pulpa, este proceso se tiene a llamar proceso de pulpeadora llamada así, por la maquina industrial que realiza dicho trabajo.

- Mientras la jalea es nuevamente llevado a cocción, es agregada la pulpa, libres de impurezas.

- Mezclando hasta obtener una mezcla en punto de gelificación.
- Obteniendo como resultado nuestra mermelada de uvilla.
- Esta antes de ser llevada al envasado, el recipiente deberá ser lavado y esterilizado, para una desinfección del frasco.
- Luego es incorporada nuestra mermelada, en término medio(temperatura tibia)
- El envase es sellado con su respectiva tapa, este es llevado por un minuto a temperaturas alta para retirar todo el aire de exceso dentro del frasco evitando la contaminación del producto, siendo un empacado al vacío.
- Este es retirado y llevado a un proceso de enfriamiento, hasta que tenga una temperatura fría.
- Finalizando con un etiquetado, describiendo su elaboración, tabla nutricional, y fecha de elaboración y caducacion, con una marca personalizada.
- A final de todo este proceso, es empacado y llevado al almacén, hasta que este sea retirado y llevado para el consumo.

3.1.6 Situación Interna de la Empresa

Se debe recalcar que la empresa desde hace 15 años lanzó al mercado su marca "La Cena", y durante este lapso ha exportado a España condimentos y especias, hojas secas, esencias, arroz, granos y menestras, harinas y frutos secos excepto el banano deshidratado que sólo se comercializa en el mercado ecuatoriano.

En la tabla I, se puede apreciar los indicadores financieros de la empresa:

Tabla 3.4: Indicadores de Industrial Lingesa S.A

		Indicadores Financieros Industrial Lingesa S.A.									
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Liquidez	Liquidez corriente	2.25	2.50	2.21	2.01	1.09	1.11	1.19	1.25	1.31	3.14
	Prueba Acida	0.47	0.34	0.23	1.91	0.64	0.89	1.12	1.02	1.26	2.91
Solvencia	Fortaleza Patrimonial	6,57%	6,28%	11,73%	3,89%	2,27%	1,58%	1,22%	0,76%	0,52%	1,21%
	Endeudamiento Patrimonial	1896,79%	1994,35%	1023,37%	333,80%	945,36%	630,77%	471,75	255,73%	359,72%	793,41%
	Endeudamiento Patrimonial Corriente	874,36%	823,40%	497,61%	210,06%	945,36%	630,77%	471,75%	255,73%	282,30%	262,57%
	Apalancamiento	19.96	20.94	11.23	4.33	10.45	7.30	5.71	3.55	4.59	8.93
	Apalancamiento Financiero Corto Plazo					0.03		0.91	0.95	0.51	
	Apalancamiento Financiero	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03	0.00	0.91	0.95	0.51	0.00
	Endeudamiento del Activo	94,99%	95,23%	91,10%	76,95%	90,43%	86,32%	82,51%	71,89%	78,25%	88,81%
Gestión Rentabilidad	Rotación de Ventas	2.02	1.76	3.53	6.06	2.04	2.52	3.11	3.72	2.43	2.93
	Margen Bruto	24,21%	15,40%	16,04%	24,44%	20,34%	22,15%	17,91%	22,75%	18,80%	15,32%
	Margen Operacional	-0.01	0.00	0.01	0.02	0.03	0.02	0.03	0.04	0.04	0.02
	Margen Neto	-0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.01	0.02	0.02	0.02	0.01
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	-48,09%	16,82%	44,49%	72,18%	67,26%	44,66%	65,24%	58,49%	50,68%	78,22%

Fuente: (Industrial Lingesa S.A., 2012)

Elaboración: Autores

La liquidez corriente del año 2009 de la empresa fue de 3.14 lo que nos dice que la empresa tiene la capacidad para solventar sus pasivos a corto plazo, dado que por \$1 que debe la empresa tiene \$3.

La rotación de ventas fue de 2.92 a finales del 2009, lo cual indica que es muy baja porque la mercadería pasa en bodega alrededor de 4 meses.

La rentabilidad operacional del patrimonio mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios. En el caso de Industrial Lingesa S.A., podemos observar que por cada dólar invertido con capital propio de los accionistas, este ha generado un 78,22% de utilidad es decir ha generado 1,78 dólares en utilidad.

A continuación se realiza un análisis de producción de la jalea de uvilla

Tabla 3.5: Indicadores de la productividad de mermelada de uvilla

Indicadores		Fórmula	Resultados
Índices de Productividad	Productividad Parcial	$\frac{\text{Producción total}}{\text{Total mano de obra}}$	$\frac{50}{5} = 10 \text{ Kg por hora}$
	Desperdicios	$\frac{\text{Cantidad de material obtenido al final del proceso}}{\text{Cantidad de material ingresado al proceso}}$	$\frac{50}{80} = 62.5\%$
	Productos Defectuosos	$\frac{\text{Unidades defectuosas}}{\text{Unidades Despachadas}}$	$\frac{2}{78} = 2.56\%$

Fuente: (Gallo, 2013)

Elaboración: Autores

Como se muestra en la tabla, el índice de productividad parcial nos muestra que por hora se producen 10 kg de jalea de uvilla por trabajador para su posterior envasado y venta, estos son producidos durante 8 horas diarias considerando que son 5 empleados que se encuentran laborando.

Para la producción de la jalea de uvilla, 5 personas realizan la mezcla de los ingredientes de la uvilla con Azúcar, la uvilla, Benzoato de sodio como conservante, Agua, Pectina y Antioxidantes. Con esta mezcla se producen diariamente 400 kg de jalea, que mensualmente corresponden a una producción de 12000 kg.

La producción diaria de cajas sería de 50 cajas diarias de 24 envases, lo que nos da un resultado de 1200 envases diarios.

En el índice de desperdicios se considera la cantidad de material obtenido al final del proceso sobre la cantidad de material o materias primas que ingresa en el proceso, la cantidad de uvilla que ingresa al proceso son 80 kilos diarios de los cuales se obtienen 50, esto ya que la uvilla debe pasar por un proceso de lavado y licuado que reduce moderadamente su volumen de los cuales se obtiene que el 62,5% del producto es aprovechable, y teorizando que el 37,5% del producto es considerado desperdicio, por lo cual la empresa tiene aun falta de investigación y tecnificación para mejorar los rendimientos y aminorar los desechos y aumentar la productividad

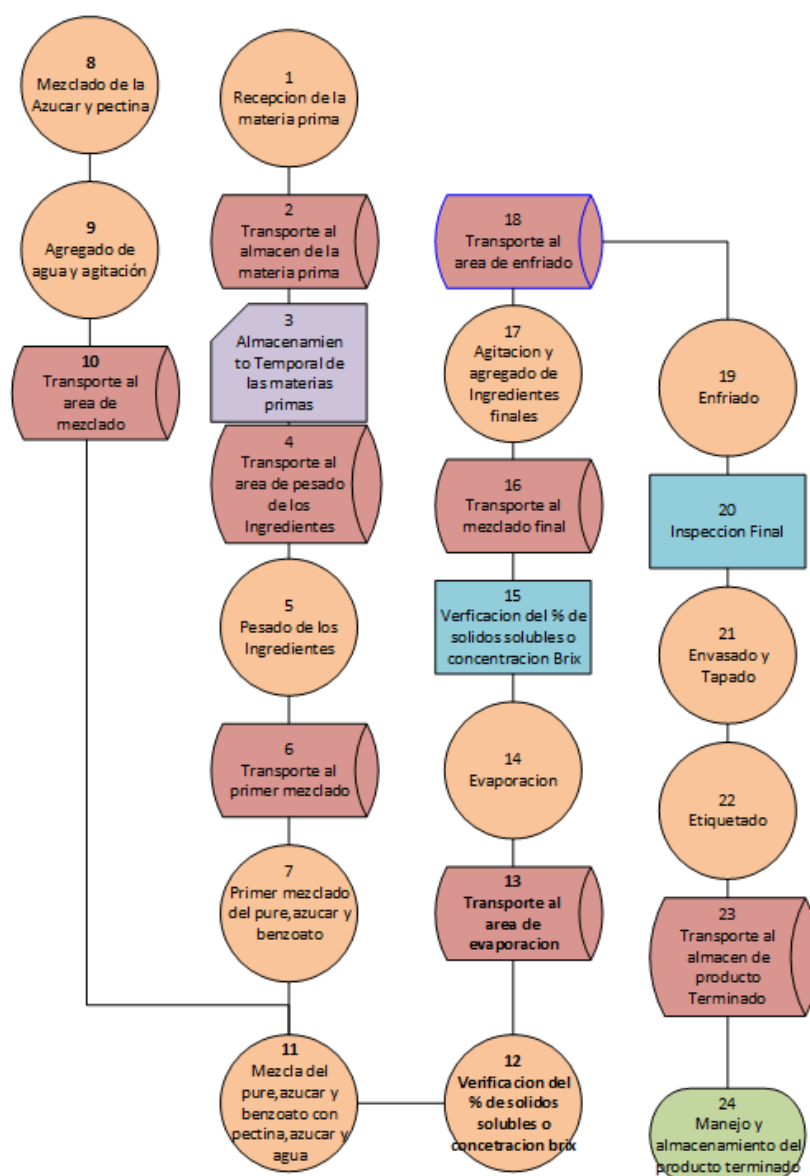
Respecto al índice de productos defectuosos, se considera que por cada envío de 80 kilos uvilla apenas 2 kilos tienen la probabilidad de quedar desechos por defectuosos, por lo cual se tiene que apenas el 2,56% de la materia prima es defectuosa. Es importante recalcar que Lingesa S.A posee el talento humano requerido para el proceso de producción disponible y competitivo.

3.1.7 Cadena de Valor

La Cadena de Valor en la empresa es una herramienta consiste en la identificación de las actividades claves de la empresa que tienen la capacidad de aportar una ventaja competitiva potencial, por lo que aprovechar estas oportunidades es crucial para la creación de capacidad competitiva frente a los competidores

Por lo que, para la producción y comercialización de mermelada de uvilla tendríamos la siguiente cadena de valor:

Ilustración 3-13: Cadena de Valor para la producción de mermelada de uvilla



Elaborado por: Autores

3.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

3.2.1 El sector de la uvilla

La uvilla, también conocida como “uva serrana” es una fruta que se está expandiendo en el campo agrícola en el Ecuador, según datos del Banco Central, la exportación de uvillas entre enero y septiembre del 2013 fue de USD 302,650, según datos del Banco Central del Ecuador (BCE). Los principales destinos fueron Francia, Holanda, Alemania, Estados Unidos. En el 2012, la cifra de exportación se elevó a USD 374 760, según fuente del Banco Central del Ecuador. (BCE; Banco Central del Ecuador, 2013)

Tabla 3.6: Datos de exportación de uvilla ecuatoriana en el 2012

PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
HOLANDA(PAISES BAJOS)	49.75	248.35	66.27
FRANCIA	25.85	61.38	16.38
ESPAÑA	13.64	49.91	13.32
ALEMANIA	3.27	9.73	2.60
BELGICA	0.86	4.48	1.20
ANTILLAS HOLANDESAS	0.19	0.61	0.17
EMIRATOS ARABES UNIDOS	0.16	0.26	0.07
INDONESIA	0.04	0.07	0.02
CANADA	0.01	0.01	0.01
TOTAL GENERAL:	93.72	374.76	100.00

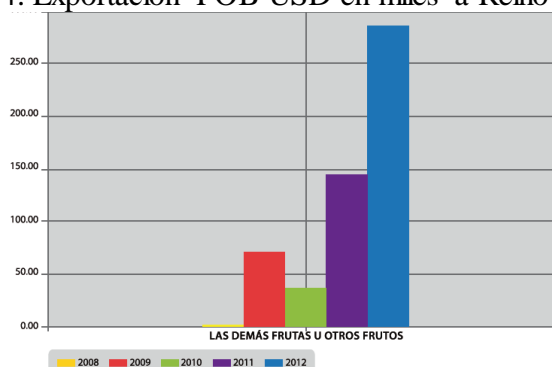
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autores

Reino Unido, es apenas nuevo en el mercado, pero que desde el 2012 ha comenzado a generar interés por el mercado Ecuatoriano debido al incremento sustancial del precio de la uvilla en éste, que actualmente responde al 3% del total exportado por Ecuador, y que se espera continúe creciendo en los años posteriores

Tomando datos de 10 años, Holanda es históricamente el mayor importador de uvilla Ecuatoriana, con el 37% del total exportado, seguido por Francia y España, con 24% y 16% respectivamente

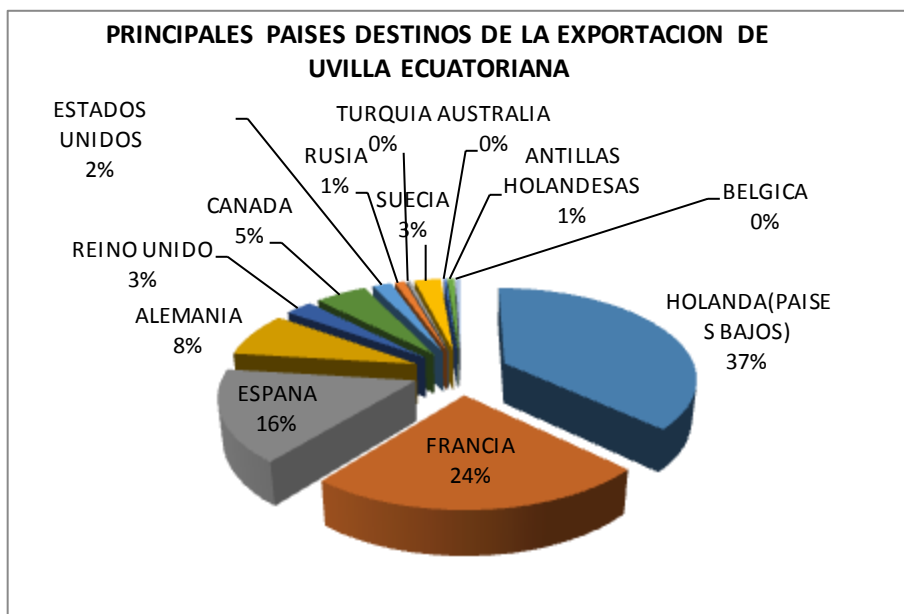
Ilustración 3-14: Exportación FOB USD en miles a Reino Unido (2008-2012)



Fuente: (PROECUADOR, 2013)

La exportación de uvillas a Reino Unido de enero a mayo de 2013 fue de USD 166 520, aunque los principales destinos fueron Francia, Estados Unidos y Holanda, sin embargo, en el 2012 la cifra de exportación de uvilla al país británico fue de USD 374 760, más del doble que el correspondiente valor de exportación del año 2011 (como se muestra en el gráfico), lo cual ha impulsado e incentivado la exportación de este producto al mercado británico. (BCE; Banco Central del Ecuador, 2013)

Ilustración 3-15: Principales países destinos de la exportación de uvilla

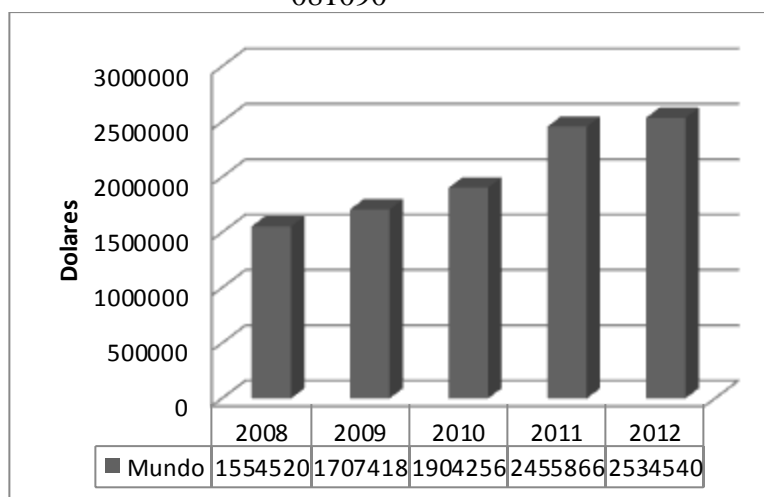


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

A nivel Mundial, las importaciones de uvilla y productos similares a la misma sumaron \$ 2,5 billones de dólares en el 2012, los cuales corresponden a la partida 081090 (otros frutos frescos)

Ilustración 3-16: Crecimiento de las importaciones mundiales de la partida 081090



Fuente: (Centro de Comercio Internacional, TradeMap, CCI, 2013)

Elaborado por: ProEcuador

Principales exportadores de uvilla

Debido a que la Uvilla no es un producto actualmente muy conocido, no es un producto relevante que posea una partida específica internacional, la partida más cercana a

esta es la 081090, que reúne a la categoría “otros frutos” donde se encuentra el producto de la uvilla, según datos proporcionados por Trademap obtuvimos los siguientes resultados.

Tabla 3.7: Principales países exportadores de la partida 081090

Principales Países Exportadores (miles de Dolares)					
Exportadores	2009	2010	2011	2012	2013
Mundo	1380094	1613999	2031068	2084073	
VietNam	159909	146400	182225	488072	
Tailandia	158698	169418	272655	349538	340929
China	69641	93091	128536	162663	
HongKong (China)	102837	83697	128246	143212	
Países Bajos(Holanda)	114685	136708	178287	123467	
España	128290	173681	200216	93072	
Estados Unidos de América	62292	80414	102494	88282	77653
Egipto	49007	34439	60385	83982	
Turquía	39375	59584	70637	74027	112167
India	35236	27199	45312	59534	
Colombia	37737	37838	43674	48462	

Fuente: (Centro Cultural Casa de la Cultura China, 2013)

Elaborado por: Autores

Actualmente Ecuador no refleja ser un país representativo de la exportación de esta partida, sin embargo Ecuador es uno de los pocos países productores de uvilla, la uvilla se produce en diferentes países como Colombia, Zimbabwe, Malasia, China, Kenia, Sudáfrica, Nueva Zelanda, Caribe, Francia, España, Costa Rica, Ecuador, Perú, Bolivia, México y Chile (Profiagro, 2007); de estos los principales competidores Ecuatorianos son Colombia y Zimbabwe. La fruta ecuatoriana compite con calidad y permanencia en el suministro, por lo cual logra un precio de preferencia en el mercado mundial al igual que la fruta colombiana, mientras que Zimbabwe compite con precio, debido a los menores costos de fletes que tiene ese país.

3.3 ANÁLISIS CULTURAL DE REINO UNIDO

La vida cultural del Reino Unido está ampliamente llena de matices diversos, posee un repertorio extenso de festivales, sitios culturales y fechas memorables que exponen la riqueza histórica de este país lleno de tradición. El legado dejado por las

herencias de la Familia Real, su arquitectura, el arte culinario, su histórico idioma y su representación en los deportes, el Reino Unido ha llegado a convertirse en un lugar perfecto para una gran experiencia cultural y académica. Reino Unido es un país que está habitado por personas de todos los continentes entrelazando una amplia gama de culturas.

3.3.1 Breve Reseña Histórica de Reino Unido

El 1 de mayo de 1707, se consolidó lo que en su nombre completo se denomina Reino de Gran Bretaña a través de la unión política entre el Reino de Escocia y el Reino de Inglaterra. Esto, como producto del Tratado de Unión firmado el 22 de julio de 1706 y luego ratificado por los parlamentos inglés y escocés, del cual, luego se crea el Acta de Unión de 1707. Una centuria después, el Reino de Irlanda, que se encontraba dominado por los ingleses desde 1691, se adjuntó a el Reino de Gran Bretaña para establecer el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda, según lo estipulado en el Acta de Unión de 1800. Inglaterra y Escocia permanecieron en una unión personal desde 1603 aunque antes eran estados separados antes de 1707.

3.3.2 Medio Geográfico

Ubicación

El área total del Reino Unido es de aproximadamente 243.610 km que comprenden la isla de Gran Bretaña y la parte nororiental de la isla de Irlanda (Irlanda del Norte) y otras islas más pequeñas. El país se encuentra entre el océano Atlántico y el mar del Norte, a 35 kilómetros de la costa noroeste de Francia, de la que se encuentra separado por el canal de la Mancha

Ilustración 3-17: Mapa del Reino Unido



Fuente: The World of Maps

Clima

El Reino Unido posee un clima templado y un clima oceánico con abundante lluvia toda el año las temperaturas varían desde -10° hasta 35° según las estaciones. La parte oriental se encuentra más protegida de este viento y por lo tanto tiene un clima más seco. En el sureste de Inglaterra los veranos son más cálidos, siendo la parte más cercana al continente europeo, y más frescos conforme se avanza hacia el norte. Las nevadas ocurren durante el invierno y la primavera, aunque las nevadas intensas rara vez caen en las tierras bajas. (Cámara Británica de Comercio De la República Dominicana).

Capital

Londres es la capital de Inglaterra y el Reino Unido, además de la mayor ciudad y área urbana de Gran Bretaña y de toda la Unión Europea.

Ilustración 3-18: Las casas del Parlamento



Fuente: Guías Turísticas Civitatis

Situada a orillas del río Támesis. Es, junto a Nueva York, el principal centro financiero del mundo y una de las áreas metropolitanas con mayor PIB. Londres es también una capital cultural mundial, la ciudad más visitada si atendemos al número de visitas internacionales y tiene el mayor sistema aeroportuario del mundo según el tráfico de pasajeros

3.3.3 Instituciones Sociales

La familia

En esta parte del proyecto, vamos a analizar un poco más sobre la forma en que las personas viven en este país: Los ingleses son reservados en sus costumbres, la

vestimenta y el habla. Son famosos por su cortesía, la auto-disciplina y sobre todo por su sentido del humor. Cosas como la cortesía básica (por favor, gracias, perdón).

Los ingleses son muy reservados al saludarse unos a otros. Un saludo puede ser un brillante 'Hola ', 'Hola ' o ' Buenos días ', cuando están en el trabajo o en la escuela.

Ilustración 3-19: Foto Real de la familia Británica



Fuente: Royal Family, 2013

En 2012 había 18,2 millones de familias en el Reino Unido. De ellos, 12,2 millones consistieron en un matrimonio con o sin hijos. De estos, el 38 por ciento del matrimonio familias tenían hijos a su cargo, en comparación con el 39 por ciento del sexo opuesto que cohabitan par de familias.

Había cerca de 2,0 millones de familias monoparentales con hijos a cargo en el Reino Unido en 2012, una cifra que ha crecido de manera constante, pero significativamente de 1,6 millones en 1996.

Hubo 26,4 millones de hogares en el Reino Unido en 2012. De éstos, el 29 por ciento consistía en una sola persona, y casi el 20 por ciento consistió en cuatro o más personas.

Educación

La educación en el Reino Unido es una cuestión descentralizada, ya que cada país tiene su propio sistema de educación.

Ilustración 3-20: Universidad de Cambridge



Fuente: famouswonders.com

La educación en Inglaterra es responsabilidad de la Secretaría de Estado para los Niños, Escuelas y Familias, aunque la administración y financiación de las escuelas estatales corresponden a las autoridades locales.

- La educación en Escocia es responsabilidad de la Secretaría de Educación y Aprendizaje
- La educación en Irlanda del Norte es administrada por el Ministerio de Educación y el Ministerio de Empleo y Aprendizaje
- La Asamblea Nacional de Gales tiene la responsabilidad de la educación en este país

Actualmente, la educación es obligatoria de los cinco a dieciséis años de edad. La mayoría de los niños son educados en escuelas del sector estatal, sólo una pequeña porción estudia en escuelas especiales, principalmente por motivos de habilidades académicas.

3.3.4 Religión y Estética

La religión oficial en Reino Unido es el cristianismo, cuyo jefe es el monarca del Reino Unido. En Escocia rige la Iglesia Nacional presbiteriana. La baptista, adventista o cuaquerismo se profesan también de manera libre, así como lo es el catolicismo, que es la segunda religión más importante, adjuntos al islamismo y judaísmo formando el conjunto más numeroso. Existe libertad de culto, aunque en los países constituyentes como las regiones de Irlanda del Norte y País de Gales, se declaran estados confesionales o laicos. Desde la era isabelina se proclamó la iglesia anglicana u ortodoxa

El Reino Unido está compuesto por 4 países: Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte. Sin embargo, los censos reconocen minorías por etnia. La suma de todas éstas superan a la población de todos los países británicos menos Inglaterra y algunas de estas etnias tienen más gente que los habitantes de Gales o Irlanda del Norte.

Las 3 principales etnias de Gran Bretaña son los irlandeses, los asiáticos y los afro-caribeños, según datos obtenidos por la ONS "Office for National Statistics" obtuvimos los siguientes datos:

Tabla 3.8: Etnias en el Reino Unido

Etnias	Total/ Porcentaje
Todas las Categorías de Etnicidad	63.182.178
Blancos	87,1
Gitanos / Viajeros /Viajeros Irlandeses	0,1
Mixtos/Múltiples Grupos Étnicos	2,0
Asiáticos / Asiáticos Británicos: Indios	2,3
Asiáticos / Asiáticos Británicos: Pakistaníes	1,9
Asiáticos / Asiáticos Británicos: Bangladesh	0,7
Asiáticos / Asiáticos Británicos: Chinos	0,7
Asiáticos / Asiáticos Británicos: Otros Asiáticos	1,4
Negros / Africanos / del Caribe / Británicos Negros	3,0
Otros Grupos Étnicos	0,9

Fuente: Office for National Statistics (UK)

Elaborado por: Autores

3.3.5 Condiciones de Vida

Dieta y Nutrición

La comida británica se ha basado tradicionalmente en la carne de res, cordero, cerdo, pollo y pescado, y por lo general se sirve con patatas y un otro aderezo. Los alimentos más comunes y típicos que se consumen en Gran Bretaña son el sándwich,

pescado y patatas fritas, pasteles, como el pastel de Cornualles. Algunos de sus principales platos tienen nombres extraños como Bubble&Squeak y Sapo en el agujero.

Ilustración 3-21: Bubble&Squeak, plato típico en Reino Unido



Fuente: foodnetwork.com

Cada día, los habitantes del Reino Unido consumen una media de 346 gramos de frutas y hortalizas, por debajo de los estadounidenses, los irlandeses y el umbral de 400 gramos recomendado por la Organización Mundial de la Salud. (Telegraph Media Group, 2013)

Los alimentos básicos de la Gran Bretaña son la carne, el pescado, las patatas, la harina, la mantequilla y los huevos. Muchos de los platos se basan en estos alimentos.

Vivienda

Las viviendas en Reino Unido son muy interesantes, ya que son francamente enanas, con sólo un espacio de media superficie útil de 76 metros cuadrados, según un nuevo informe de Bradford & Bingley. Las viviendas italianas son las más grandes de Europa, con la mayor parte del espacio (un promedio de 92m² por vivienda), más de un quinto más grande que los británicos.

Ilustración 3-22: Casa Típica Británica



Fuente: Luis Santos

La casa familiar típica tiene dos o tres dormitorios. La terraza es un conjunto de casas idénticas construido en una sola fila / línea. Cada casa suele tener un pequeño jardín en el frente y un jardín más grande en la parte posterior. A los británicos no les gustan las villas, por lo que las ciudades tienden a ser más bien "plana". Recientemente, los constructores de vivienda han estado construyendo viviendas que se compone de una serie de "medias lunas". Cada media luna es una pequeña carretera, curva, con una abertura en un extremo solamente. Las casas en las medias lunas tienden a ser viviendas unifamiliares, con garajes y jardines grandes.

Vestimenta

En el Reino Unido podrás ver gente usando todo tipo de ropa: elegante o informal, excéntrica o tradicional.

Los niños generalmente llevan uniforme para ir a la escuela hasta los 16 años de edad. Los estudiantes mayores que asisten a escuelas, facultades y universidades, al ser ambientes informales, pueden elegir qué ropa ponerse.

Algunas carreras exigen el uso de ropa especial como medida de seguridad e higiene. Por ejemplo, si estás en un laboratorio científico, puedes tener que usar gafas protectoras y una bata blanca. Consulta a tu proveedor académico qué es lo que necesitas y si debes comprarlo por tu cuenta. Para las fiestas y salidas nocturnas, la gente lleva estilos diferentes, desde pantalones informales hasta atuendos glamurosos.

Cuando se trata de un evento nocturno más formal, como un baile universitario, se puede llevar un vestido o traje y corbata. Se puede evitar el gasto de comprar ropa formal, alquilándola en una tienda o en una sastrería local. Es una buena idea preguntar qué se debe usar para un determinado evento, cuando no se está seguro. (The United Kingdom's international organisation for cultural relations and educational opportunities)

Trajes Típicos Británicos:

Vestido Nacional Escocés: Uno de los más famosos trajes nacionales en el mundo es que la gastada en Escocia, la falda escocesa, sin embargo, algunas personas dicen que el kilt no es tan tradicional como dirían algunos. Sea como fuere, es sin duda lo que la gente asocia con Escocia, junto con el whisky.

Caballeros

Traje nacional escocés - falda escocesa: Hoy traje tradicional para los hombres en Escocia es un kilt con camisa, chaleco y chaqueta de tweed (tipo de lana áspera), medias con destellos de liga, zapatos “brogue” y un morral.

Ilustración 3-23: Traje Nacional Escoces, Caballeros



Fuente: Learn English Network

Damas

Traje nacional escocés: Tradicionalmente las damas no llevan las faldas escocesas, ellas sin embargo llevan vestidos o faldas plisadas en un material de tartán. Más a menudo a pesar de que llevan una manta de luz o un chal de material de tartán.

Ilustración 3-24: Traje Nacional Escocés, Damas



Fuente: Learn English Network

Vestido Nacional de Gales

Ilustración 3-25: Vestido Nacional de Gales



Fuente: Learn English Network

Traje nacional de Gales: Para las señoras del traje típico de Gales consta de un sombrero, hecho de fieltro negro, con una copa alta y ala ancha, que se coloca sobre una cofia de encaje. Un chal de franela roja se usa sobre una blusa blanca y fresca, y una falda de lana con un patrón en blanco y negro y un delantal almidonado, blanco. Las Señoras galeses siempre llevaban medias de lana y zapatos negros y llevaban una cesta, hecha de mimbres de sauce.

Vestido Nacional Irlandés

Ilustración 3-26: Vestido Nacional Irlandés



Fuente: Learn English Network

Traje nacional irlandés: Con el renacimiento de la danza irlandesa, el traje tradicional irlandesa se ha asociado con los extravagantes disfraces brillantes usados por los bailarines irlandeses tradicionales. Sin embargo, en la antigüedad la gente de Irlanda eran más propensos a ser visto con “leine” (Manera irlandesa de decir camisa), trews (manera irlandesa para los pantalones) y largas capas sujetas con un broche.

Idioma

El Reino Unido no tiene un idioma oficial, pero el más predominante es el inglés, Debido en gran medida a la expansión del Imperio británico, el idioma inglés se esparció por el mundo y se convirtió en el idioma internacional de los negocios, así como la segunda lengua más divulgada en el mundo. Se habla también:

En Gales:

- El galés

En Escocia:

- El gaélico escocés y el escocés

En Irlanda del Norte:

- El gaélico irlandés y el escocés del Ulster

En Cornualles:

- El Córnico

3.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

Hoy en día el avance tecnológico en Reino Unido ha dejado gran huella en el mercado mundial. Tanto a nivel tecnológico como científico, no solo generando un crecimiento en la economía mundial y del país propiamente, sino también es de gran apoyo para las personas en diversos aspectos de la vida cotidiana

Los avances tecnológicos que el país ha brindado al mundo son innumerables. Ejemplos como:

La creación de prótesis biónicas en el sector médico, la televisión para personas con discapacidad visual, (avances que permite a las personas con discapacidades motoras una ayuda para adecuarse a la vida cotidiana y no tener tantas necesidades) televisión por Internet, celulares con pantalla táctil, celulares con aroma y un nuevo sistema de video holográfico.

El sector ferroviario también está sufriendo grandes cambios tecnológicos en Reino Unido, El gobierno inglés y la industria local han destinado 6,11 millones de euros al desarrollo de un completo plan de optimización tecnológica e innovación en el sector ferroviario,

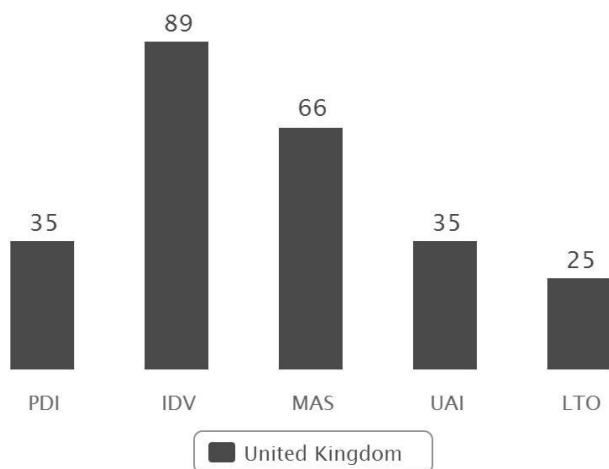
El programa tiene como propósito acelerar la innovación y el crecimiento empresarial en el sector ferroviario del Reino Unido, apoyando el desarrollo de nuevas tecnologías que permitan abordar los desafíos actuales y futuros y satisfacer las necesidades de los usuarios, tanto en el área británica como en los mercados ferroviarios internacionales.

Todos estos avances a nivel científico y tecnológico benefician a la sociedad ya que mejoran la calidad de vida general de la sociedad, además que ayudan a las personas que presentan discapacidades para disminuir sus dificultades diarias y fortalecen la economía mundial.

3.5 MODELO DE HOFSTEDE

Gerard Hendrik Hofstede, un influyente antropólogo y escritor holandés en el campo de las relaciones entre culturas nacionales y entre culturas dentro de las organizaciones desarrollo un modelo de 5 dimensiones que mostró la existencia de agrupamientos culturales regionalmente y nacionalmente y que los tales afectan el comportamiento de las sociedades y organizaciones, y que son muy persistentes en el tiempo, los cuales se muestran a continuación:

Ilustración 3-27: Modelo Hofstede Reino Unido



Fuente: (Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede and Michael Minkov, Cultures and Organizations: Software of the Mind. Revised and Expanded 3rd Edition. McGraw-Hill, 2010)

La Distancia de poder (PDI)

Esta dimensión aborda el hecho de que todos los individuos en las sociedades no son iguales, lo cual expresa la actitud de la cultura hacia estas desigualdades entre nosotros.

La distancia de poder se define como el grado en que los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones de un país esperan y aceptan que el poder este distribuido de manera desigual.

Con 35 puntos, Reino Unido se encuentra entre los rankings más bajos de PDI - es decir, una sociedad que cree que las desigualdades entre las personas deben ser minimizadas. Es interesante es que la investigación muestra el índice PD es menor entre la clase más alta en Gran Bretaña que entre las clases trabajadoras.

Individualismo (IDV)

La cuestión fundamental abordada por esta dimensión es el grado de interdependencia que una sociedad mantiene entre sus miembros. Tiene que ver con que la propia imagen de las personas y se define en términos de "yo" o "nosotros".

En las sociedades individualistas la gente tiende solo a cuidar de sí mismos y de sus familiares directos. En las sociedades colectivistas las personas pertenecen a " grupos " que se ocupan de ellos a cambio de lealtad.

Con una puntuación de 89, el Reino Unido está entre los más altos de las puntuaciones individualistas, superado sólo por algunos de los países de la Commonwealth que dio lugar por ejemplo, Australia y los EE.UU.

Los británicos son un pueblo altamente individualista y privado. A los niños se les enseña desde una edad temprana a pensar por sí mismos, a saber cuál es su propósito en la vida y la forma en que únicamente pueden contribuir a la sociedad. La ruta a la felicidad es a través de la realización personal. A medida que la afluencia de Gran Bretaña se ha incrementado a lo largo de la última década, con la riqueza también " la difusión del Norte ", un fenómeno muy discutido es el surgimiento de lo que se ha visto como el consumismo desenfrenado y un fortalecimiento de la cultura 'yo'.

La Masculinidad / Femenidad (MAS)

Una puntuación alta (masculino) en esta dimensión indica que la sociedad se verá impulsado por la competencia, el logro y el éxito, con éxito se define por el ganador / mejor en el campo - un sistema de valores que comienza en la escuela y continúa a través de la conducta organizacional.

Una puntuación baja (femenina) en la dimensión significa que los valores dominantes en la sociedad son el cuidado de los demás y la calidad de vida. Una sociedad femenina es uno donde la calidad de vida es el signo de éxito y el sobresalir de la multitud no es admirable. La cuestión fundamental aquí es lo que motiva a la gente, las ganas de ser el mejor (masculino) o el querer lo que uno hace (femenino).

Con una puntuación de 66 puntos, Reino Unido es una sociedad masculina - altamente orientada y conducida hacia el éxito. Un punto clave de confusión para el extranjero reside en la aparente contradicción entre la cultura británica de la modestia y la subestimación que se contrapone al éxito impulsado por el sistema de valores que subyace en la cultura.

Lo crítico para comprender la cultura británica es ser capaz de " leer entre líneas " Lo que se dice no es siempre lo que se quiere decir. En comparación con culturas con predominancia del carácter "femenino" como los países escandinavos, la gente en el Reino Unido vive para trabajar y tienen una ambición de rendimiento claro.

Control de la incertidumbre (UAI)

El control de la incertidumbre tiene que ver con la forma en que una sociedad trata con el hecho de que el futuro nunca se puede saber: ¿hay que tratar de controlar el futuro o simplemente dejar que suceda? Esta ambigüedad lleva consigo ansiedad en las culturas y muchas han aprendido a lidiar con esta ansiedad de diferentes maneras. El grado en que los miembros de una cultura se sienten amenazados por situaciones ambiguas o desconocidas y han creado las creencias e instituciones que tratan de evitar estos se refleja en la puntuación de la UAI.

Con 35 puntos, el Reino Unido tiene una puntuación baja en control de la incertidumbre, lo que significa que, como nación, son muy felices de despertar sin saber lo que trae el día y se adaptan fácilmente a los cambios que aparecen en el transcurso de sus vidas

Como país con un UAI bajo, los británicos se sienten cómodos en situaciones ambiguas - el término “muddlingthrough” (salir del paso) es una forma muy británica de expresar esto. Por lo general no hay muchas reglas en la sociedad británica, pero los que están allí se cumplen.

Lo más importante es que la combinación de una nación altamente individualista y curiosa genera un alto nivel de creatividad y una fuerte necesidad de innovación. ¡Lo que es diferente es atractivo! Así se desprende toda la sociedad, tanto en su humor, el alto nivel de consumismo de productos nuevos e innovadores y las industrias altamente creativas prosperan en - la publicidad, el marketing, la ingeniería financiera.

Orientación a largo plazo (LTO)

La dimensión de la orientación a largo plazo está estrechamente relacionado con las enseñanzas de Confucio y se puede interpretar como la sociedad hace frente a la búsqueda de la virtud, “la medida en que una sociedad muestra una perspectiva pragmática orientada hacia el futuro en lugar de una perspectiva histórica convencional con un punto de vista a corto plazo.”

Con 25 puntos, Reino Unido puntúa como una sociedad orientada al corto plazo lo cual conduce a un gran respeto por la historia y la tradición, así como un enfoque hacia resultados rápidos en el futuro. Como se mencionó anteriormente, los horizontes de planificación tienden a ser cortos y en los negocios en particular están muy centrados en objetivos trimestrales a corto plazo y resultados rápidos. La idea de renunciar a algo hoy

por la promesa de algo más grande en el futuro, no es una noción muy difundida, más habitual es la creencia de que " un pájaro en la mano vale dos en el monte".

La estructura de la Bolsa de Valores de Londres perpetúa aún más este patrón - su implacable enfoque en los resultados trimestrales para conducir valoraciones de las acciones exagera la cultura de la atención en los resultados a corto plazo. Este tipo de cultura es muy discutida en la prensa, muchas empresas se quejan de que la Bolsa de Valores de Londres "LSE" impulsa una cultura que pone en el camino una verdadera construcción de relaciones a largo plazo y proyectos de inversión a largo plazo. La Bolsa de Valores de Londres es, por supuesto, un producto de la cultura británica. Es importante comparar el Modelo De Hofstede de Reino Unido con el de Ecuador, en el cual tenemos:

Ilustración 3-28: Modelo de Hofstede, Comparación Reino Unido - Ecuador

Dimensiones Hofstede	Análisis Cultural Reino Unido	Análisis Cultural Ecuador
Poder de Distancia	35%	78%
	Cree que las desigualdades entre las personas deben ser minimizadas	Las desigualdades son un hecho de la vida
	el índice PD es menor entre la clase más alta en Gran Bretaña que entre las clases trabajadoras	La desigualdad es aceptada
		A menudo ligado a la raza y a la clase social
		Los de origen europeo se sienten superiores
		Los militares que ostentan poder, son considerados un grupo de élite.
Individualismo /Colectivismo	89%	8%
	Cultura Individualista	Cultura colectivista
	la gente tiende solo a cuidar de sí mismos y de sus familiares directos	Atados a la raza y a la diferencia de clases
	Compromiso de los empleados con la organización es alto	Las relaciones tienen prioridad sobre tareas
	La ruta a la felicidad es a través de la realización personal	El conflicto se evita, para mantener la armonía del grupo

	Los deberes están por encima de las relaciones personales	En el ámbito político, la lucha por el poder rara vez es violento
		Muestran solidaridad hacia los miembros de su grupo
	66%	63%
Masculinidad / Femineidad	Es una sociedad masculina	Es una sociedad masculina
	Cultura orientada en el éxito	Muy orientado e impulsado al éxito
	Se sacrifican todo por trabajo	Pertenencia a grupos de status
	El ocio no es importante	Son competitivos
	Es una cultura muy trabajadora	Sacrifican ocio contra el trabajo
	35%	67%
Control de la Incertidumbre	Las leyes pueden ser flexibles	La legislación es amplia y detallada
	Adaptable y emprendedora	La religión tiene muchos seguidores
	Los negocios son pequeños, medianos y familiares	
	25%	-
Orientación a Largo Plazo	Sociedad orientada al corto plazo	
	Un enfoque hacia resultados rápidos en el futuro	

Fuente: (Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede and Michael Minkov, Cultures and Organizations: Software of the Mind. Revised and Expanded 3rd Edition. McGraw-Hill, 2010)

3.6 ANÁLISIS ECONÓMICO DE REINO UNIDO

3.6.1 Población

Reino Unido cuenta con 63.887.988 personas, datos del 2012, con una tasa de crecimiento demográfico de 0,8% (2012).

3.6.2 Tasa de Natalidad

La tasa de natalidad en Reino Unido (número de nacimientos por cada mil habitantes en un año) fue en 2012 del 12,80% y el índice de Fecundidad (número medio de hijos por mujer) de 1,96. (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012).

Tabla 3.9: Reino Unido, Tasa de Natalidad

Año	Nacidos	Nacidos Hombres	Nacidos Mujeres	Tasa Natalidad	Índice de Fecund.
2012	812.970	417.058	395.912	12,80‰	
2011	807.776	413.910	393.866	12,80‰	1,96
2010	807.271	413.755	393.516	12,90‰	1,98

Fuente: (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012)

Elaborado por: Autores

3.6.3 Tasa de Mortalidad

La tasa de mortalidad en Reino Unido se incrementó con respecto al año anterior hasta ubicarse en un 8,90‰, es decir, 8,90 muertes por cada mil habitantes. (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012).

Tabla 3.10: Reino Unido, Mortalidad

Año	Muertes	Muertes Hombres	Muertes Mujeres	Tasa mortalidad
2012	569.024	273.347	295.677	8,90‰
2011	552.232	267.491	284.741	8,70‰
2010	561.666	270.945	290.721	9,00‰

Fuente: (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012)

Elaborado por: Autores

3.6.4 Esperanza de Vida

De los datos investigados, tenemos que para el 2011 la esperanza de vida en Reino Unido se incrementó hasta llegar a 81 años en promedio. La esperanza de vida de las mujeres fue de 83 años mientras que la de los hombres fue de 79 años. Reino Unido ocupó el puesto número 18 de los países con mayor esperanza de vida en 2011. (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012).

Tabla 3.11: Reino Unido, Esperanza de vida

Año	Esperanza de vida	Esperanza de vida - Hombres	Esperanza de vida - Mujeres
2011	81	79	83
2010	80,7	78,7	82,6
2009	80,5	78,3	82,5

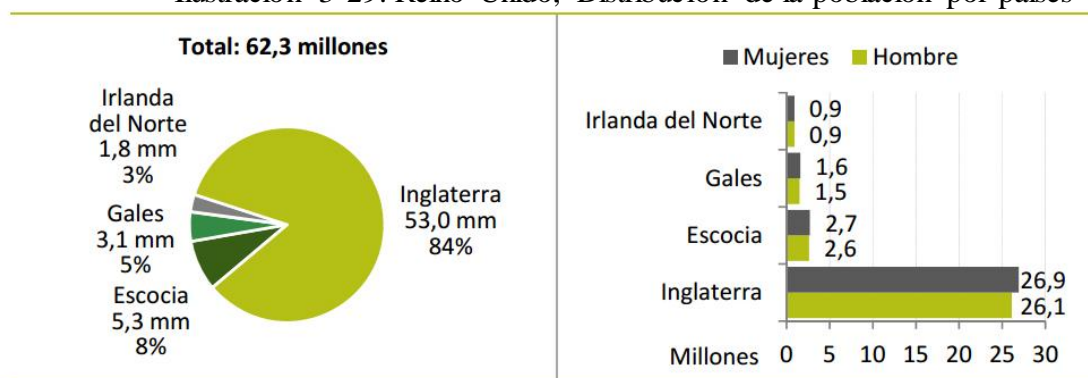
Fuente: (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012)

Elaborado por: Autores

3.6.5 Distribución de la población

Reino Unido distribuye su población por los países que lo conforman, de estos, el 84% de la población radica en Inglaterra, el 8% en Escocia, el 5% en Gales y finalmente un 3% de la población vive en Irlanda del Norte; como se muestra en el siguiente gráfico:

Ilustración 3-29: Reino Unido, Distribución de la población por países



Fuente: Office for National Statistics, Northern Ireland Statistics and Research Agency, National Records of Scotland

Del total de la población (tomada del censo del 2011), el 49,11% lo conforman hombres, mientras que el 51,89% lo conforman mujeres, como se muestra en el siguiente gráfico.

Tabla 3.12: Reino Unido, Distribución de la población por Género

Grupo de edades	Población			%
	Hombres	Mujeres	Total	
	(millones)	(millones)	(millones)	
0-14	5.681	5.419	11.100	17.6
15-64	20.751	20.953	41.704	66.0
65+	4.597	5.781	10.378	16.4
Todas las edades	31.029	32.153	63.182	100
%	49.11%	51.89%		

Fuente: Censo 2011
Elaborado por: Autores

La Distribución de la Población Británica por edades es muy pareja, que oscilan desde los 4,8% hasta las 7,3% como se muestra a continuación:

Tabla 3.13: Reino Unido, Distribución de la Población por edades

Rango de Edad	Población	% del total
(años)		
0-4	3,914,000	6.2
5-9	3,517,000	5.6
10-14	3,670,000	5.8
15-19	3,997,000	6.3
20-24	4,297,000	6.8
25-29	4,307,000	6.8
30-34	4,126,000	6.5
35-39	4,194,000	6.6
40-44	4,626,000	7.3
45-49	4,643,000	7.3
50-54	4,095,000	6.5
55-59	3,614,000	5.7
60-64	3,807,000	6.0
65-69	3,017,000	4.8
70-74	2,463,000	3.9
75-79	2,006,000	3.2
80-84	1,496,000	2.4
85-89	918	1.5
90+	476	0.8

Fuente: Censo 2011

Elaborado por: Autores

3.6.6 Estadísticas y Actividad económica

El Reino Unido es la sexta potencia económica mundial. Sin embargo, el país fue altamente afectado por la crisis financiera internacional causa del peso que tenía el sector terciario (financiero) en su economía. Su economía se contrajo en casi un 5% en 2009, por lo que el crecimiento del PIB no cambio en 2012. La economía ingresó en un período de doble recesión: el país atraviesa la crisis más larga desde al menos un siglo. Se ha observado un repunte en el tercer trimestre de 2012, y apenas se espera un crecimiento de

menos del 1% en 2013. Los indicadores económicos de mayor representatividad se muestran a continuación:

Tabla 3.14: Indicadores Económicos de Reino Unido

Indicadores de crecimiento	2009	2010	2011	2012	2013 (e)
PIB (miles de millones de USD)	2,00	2,00	2,00	2,00e	2,00
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	-5,2	1,7	1,1	0,2e	1,4
PIB per cápita (USD)	35.885	36.891e	39.286e	39.161e	39.049
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-10,3	-8,4	-6,0	-5,8e	-4,0
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	67,1	78,5	84,3	88,8e	92,1
Tasa de inflación (%)	2,1	3,3	4,5	2,8e	2,7
Tasa de paro (% de la población activa)	7,5	7,9	8,0	8,0	7,7
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-27,75	-57,65	-32,77	-85,53e	-105,97
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-1,4	-2,7	-1,5	-3,8e	-2,8

Fuente: IMF - World Economic Outlook Database

PIB

El Producto Interior Bruto se define como el conjunto de los bienes y servicios finales producidos por un país a lo largo de un año.

Tabla 3.15: Producto Interno Bruto de Reino Unido

Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2012	1.929.581 €	0,10%
2011	1.770.910 €	1,10%
2010	1.731.809 €	1,70%
2009	1.590.858 €	5,20%
2008	1.836.126 €	0,80%

Fuente: (Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities, 2012)

Elaborado por: Los autores

El Producto Interno Bruto de Reino Unido en el 2012 fue de más de 1,929 millones de Euros, ubicándose en el sexto más alto del mundo, el cual se incrementó con respecto al 2011 en un 0,10%, mientras que el PIB per cápita registrado en ese año fue de 30,500€ ubicándose en el puesto número 21 del mundo según el World Bank y el International MonetaryFund.

Actualmente, se registró durante los 2 primeros trimestres del 2013, un PIB de 469.170 millones de Euros, y 471.360 millones de Euros respectivamente, el cual se espera que para el tercer trimestre tenga una variación positiva porcentual del 0,80%

Tabla 3.16: PIB Reino Unido 2013, Evolución Trimestral

Fecha	PIB Mill.€	Var. Trim.	Var. Anual
III Trim 2013		0,80%	1,50%
II Trim 2013	471.360 €	0,70%	1,30%
I Trim 2013	469.170 €	0,40%	0,20%

Fuente:(Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities)

Elaborado por: Los autores

Inflación

El Índice de Precios al Consumidor para el Reino Unido fue de 126.91 para el mes de octubre de 2013. La tasa interanual de la inflación durante el año es de 2,2% (frente al 2,7% del mes anterior). La inflación de septiembre 2013 a octubre 2013 fue de 0,1%.

Ilustración 3-30: Tasa de Inflación de Reino Unido

Año	Ene	feb	mar	apr	may	jun	jul	aug	sep	oct	nov	dec	ann
2013	2.7%	2.8%	2.8%	2.4%	2.7%	2.9%	2.8%	2.7%	2.7%	2.2%			
2012	3.6%	3.4%	3.5%	3%	2.8%	2.4%	2.6%	2.5%	2.2%	2.6%	2.6%	2.7%	2.8%
2011	4%	4.3%	4.1%	4.5%	4.5%	4.2%	4.5%	4.5%	5.2%	5%	4.8%	4.2%	4.5%
2010	3.4%	3%	3.4%	3.7%	3.3%	3.2%	3.1%	3.1%	3%	3.1%	3.2%	3.7%	3.3%
2009	3%	3.1%	2.9%	2.3%	2.2%	1.8%	1.7%	1.5%	1.1%	1.5%	1.9%	2.8%	2.2%

Fuente: rateinflation.com

Salario Mínimo Interprofesional (SMI)

El salario mínimo interprofesional o **SMI** en Reino Unido (UK) es la cuantía retributiva mínima que un trabajador adquiere por una jornada de trabajo en Gran Bretaña, esto, independientemente del tipo de contrato que tenga.

Tabla 3.17: Reino Unido, Salario Minimo (SMI)

Año	SMI	SMI (\$)
2013	1.264,25 €	1716,59865
2012	1.201,96 €	1632,02129
2011	1.136,22 €	1542,75952

Fuente:(Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities)

Elaborado por: Los autores

El salario Minimo Interprofesional de un británico actualmente es de 1,264,24 €, 62 dólares más que en el 2012, lo cual responde a un incremento del 5% anual.

Tasa de Desempleo

La tasa de Desempleo o tasa de paro de Reino Unido ocupa el lugar número 12 de la Comunidad Europea, ubicándolo por encima de países como: Alemania, Holanda, Bélgica, Dinamarca y Suecia, actualmente la tasa de desempleo es de apenas un 7,5%, de los cuales el 2,08% corresponde a menos de 25 años, y el restante 5,4% corresponde a personas entre los 25 y 75 años de edad, como se muestra en la siguiente tabla:

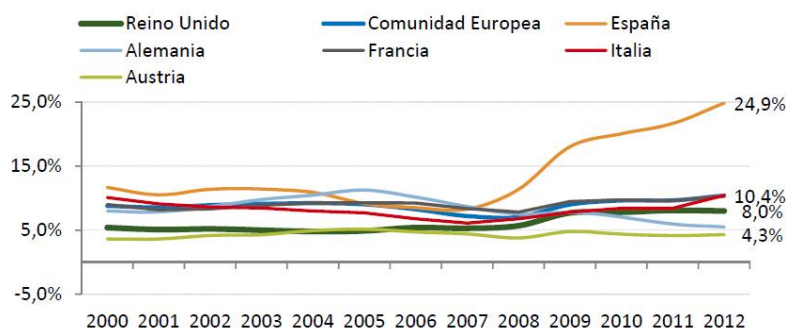
Tabla 3.18: Tasa de Paro en Reino Unido

	Total	Hombres	Mujeres
Paro	0,075	0,079	0,071
Paro menores de 25 años	0,208	0,231	0,182
Paro entre 25 y 75 años	0,054	0,055	0,053

Fuente:(Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities)

Elaborado por: Los autores

Ilustración 3-31: Evolución Tasa de Desempleo en Europa (2000 – 2012)



Fuente: Office for National Statistics, Northern Ireland Statistics and Research Agency, National Records of Scotland

Facilidad para hacer negocios

Actualmente Reino Unido se encuentra en el 10° puesto del "Doing Business" de los 189 que conforman el ranking, éste, clasifica a los países según la facilidad que tienen para poder crear o desarrollar negocios. Como se muestra en la siguiente tabla Reino Unido ha mantenido una posición excepcional conforme han avanzado los años, si bien decayó en el 2013 un poco ya que el año anterior estaba en el 6°, De todas maneras, Reino Unido es uno de los países donde resulta más sencillo hacer negocios y se espera que mejore para el año 2014.

Tabla3.19: Ranking Doing Business para Reino Unido

Año	Doing Business
2014 (est.)	10°
2013	11°
2012	6°
2011	4°
2010	5°
2009	6°
2008	6°
2007	6°

Fuente:(Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities)

Elaborado por: Los autores

Las variables de la metodología del Ranking Doing Business son las siguientes:

- Apertura de una empresa: El tiempo de los procedimientos, el costo y capital mínimo para abrir un nuevo negocio
- Manejo de permisos de construcción: Procedimientos de tiempo y costo para construir un almacén
- El empleo de los trabajadores: Índice de dificultad de contratación, la rigidez de las horas de índice, índice de dificultad de despido, rigidez del índice de empleo y costes de despido.
- Registro de propiedades: Tiempo de Procedimientos, y el costo de registro de bienes raíces comerciales.
- Obtención de crédito: La fuerza del índice de derechos legales, la profundidad del índice de información crediticia.

- La protección de los inversores: Los índices sobre el alcance de la divulgación, el grado de responsabilidad de los administradores y la facilidad de los trajes de los accionistas.
- Pago de impuestos: Número de impuestos pagados, horas al año dedicado a preparar declaraciones de impuestos y el impuesto total a pagar como porcentaje del beneficio bruto.
- Comercio transfronterizo: Número de documentos, el costo y el tiempo necesarios para exportar e importar.
- Cumplimiento de contratos: Procedimientos, tiempo y costo para hacer cumplir un contrato de deuda.
- Cierre de una empresa: Índice de la tasa de recuperación que es una función de tiempo, costo y otros factores como la tasa de los préstamos y la probabilidad de que la empresa continúe operando (Banco Mundial, 2013).

Comercio Exterior

En el año 2012, las exportaciones del Reino Unido llegaron a los US\$ 754 miles de millones de dólares, lo que representa una disminución de un 4% con respecto al año 2011, y un saldo comercial negativo de -2,6% con respecto al año anterior.

Debido al enfoque de la economía, la cual durante las últimas décadas se ha dedicado a los servicios, la balanza comercial de Reino Unido es negativa.

Tabla 3.20: Balanza Comercial de Reino Unido

Comercio Exterior (US\$ miles de millones)	2008	2009	2010	2011	2012
Total Exportaciones	789	629	689	785	754
Crecimiento (%)	3,6%	-20,2%	9,4%	14,0%	-4,0%
Servicios	329	276	282	311	297
Bienes*	460	354	407	474	456
Total Importaciones	853	664	740	826	814
Crecimiento (%)	2,0%	-22,1%	11,5%	11,5%	-1,4%
Servicios	216	178	178	188	190
Bienes*	637	486	562	638	623
Intercambio Comercial	1.642	1.294	1.429	1.611	1.568
Balanza Comercial	-64	-35	-52	-41	-60

Fuente: Office for National Statistics.

Principales sectores económicos

El sector agrícola genera menos del 1% del PIB, pero es uno de los más sectores productivos. El país produce primordialmente patatas, remolacha, trigo y cebada. La cría

de ganado (sobre todo ovino y bovino) es una actividad muy importante a pesar de las crisis de la “vaca loca” y la “fiebre aftosa”.

El sector pesquero está también muy desarrollado. El sector secundario no es muy competitivo.

Las actividades principales son la maquinaria-herramienta, el material de transporte y los productos químicos. Los sectores con gran potencial son las tecnologías de la información y la comunicación, la biotecnología, la aeronáutica, la defensa y las energías renovables.

El sector que mayor representatividad tiene en el PIB es el sector de los servicios, que emplea cerca de 80% de la población activa y representa las tres cuartas partes del PIB, es la fuerza motriz de la economía. Londres sigue siendo el mayor mercado financiero de Europa, al mismo nivel que Nueva York.

Tabla 3.21: Repartición de la actividad económica de Reino Unido por sector

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector (en % del empleo total)	1,2	19,1	79,0
Valor añadido (en % del PIB)	0,7	21,6	77,7
Valor añadido (crecimiento anual en %)	-	3,5	-

Fuente: World Bank

3.7 ANÁLISIS POLÍTICO Y LEGAL DE REINO UNIDO

3.7.1 Sistema Político

El Reino Unido es una Monarquía Constitucional que, a diferencia de otros regímenes carece de Constitución escrita, esto es, de un código político único y que requiera un procedimiento especial de elaboración y reforma para determinar las instituciones básicas del Estado, su régimen territorial y los derechos y libertades públicas.

Su Constitución está regida en primera instancia por el derecho estatutario (StatuteLaw) y en segundo lugar por la jurisprudencia, la elaboración del derecho estatutario es idéntica a las leyes ordinarias y sólo se diferencia, y alcanzan el carácter de constitucionales, por razón de la materia que tratan.

La jurisprudencia es la segunda fuente constitucional a través de las decisiones judiciales que reconocen las costumbres del derecho del Reino, el llamado "CommonLaw" e interpretan el derecho estatutario.

Los organismos del Poder

Representativamente El Jefe del Estado es el monarca, cuyas funciones son como se dijeron anteriormente “representativas”, sin embargo, distintas normas le conceden facultades de carácter nominal tales como:

- Declarar la guerra
- Firmar la paz
- La política internacional
- Ser guardián de las normas constitucionales y la unidad del Reino.

El Gobierno o Gabinete posee la condición de Consejo Privado del monarca de carácter consultivo, aunque en el sentido práctico si bien en la práctica cumple la función ejecutiva y la dirección administrativa. Está dirigido por un Primer Ministro nombrado por el monarca que debe contar con el apoyo de la mayoría de la Cámara de los Comunes y un número variable de ministros elegidos por el anterior.

Transparencia

El índice de la Percepción de la Corrupción clasifica a los países y territorios en base a la percepción de su grado de corrupción principalmente en el sector público. Un país o una puntuación del territorio indica el nivel de percepción de corrupción del sector público en una escala de 0 a 100, donde 0 significa que un país es percibido como altamente corrupto y 100 significa que se percibe como muy limpio. El rango de un país indica su posición en relación con los demás países y territorios incluidos en el índice.

Tabla 3.22: Índice de la Percepción de la Corrupción

Ranking	País/Territorio	CPI 2012 Score
1	Denmark	90
1	Finland	90
1	New Zealand	90
4	Sweden	88
5	Singapore	87
6	Switzerland	86
7	Australia	85
7	Norway	85
9	Canada	84
9	Netherlands	84

11	Iceland	82
12	Luxembourg	80
13	Germany	79
14	Hong Kong	77
15	Barbados	76
16	Belgium	75
17	Japan	74
17	United Kingdom	74

Fuente: (Corruption Perception Index (CPI), 2012)

Según los datos presentados, el Reino Unido ocupa el 17º lugar, con un puntaje de 74/100 lo cual lo coloca entre los países más transparentes del mundo, basándose en el hecho de que los datos mostrados muestran los índices de 174 países en todo el mundo.

3.7.2 Sistema Legal

El poder judicial del Reino Unido no está considerado como un solo cuerpo. Cada uno de los sistemas jurídicos diferentes en Inglaterra y País de Gales, Irlanda del Norte y Escocia tienen su propio poder judicial.

Las cuatro fuentes principales de legislación del Reino Unido son la legislación, el Derecho Consuetudinario o Ley común (Common Law), Derecho de la Unión Europea y el Convenio Europeo de Derechos Humanos. No existe una única serie de documentos que contiene el conjunto de la legislación del Reino Unido.

Ley común

El sistema legal de Inglaterra y Gales es un solo derecho común, por lo que las decisiones de los tribunales superiores de apelación se convierten en parte de la ley.

Derecho de la Unión Europea

El Reino Unido es un Estado miembro de la Unión Europea (UE), lo que significa que el Derecho comunitario de la Unión Europea prevalece sobre el derecho del Reino Unido.

El Convenio Europeo de Derechos Humanos

Como Estado miembro del Consejo de Europa, el Reino Unido es signatario de la Convención Europea de Derechos Humanos (CEDH). La Ley de Derechos Humanos de

1998, que entró en vigor en octubre de 2000, permite a todos los tribunales del Reino Unido proteger los derechos señalados en el CEDH.

Los jueces de la Corte Suprema del Reino Unido, la Comisión Especial de Apelaciones de Inmigración, tribunales laborales, Tribunal de Apelación del Trabajo y el sistema de tribunales de Reino Unido tienen un Reino Unido en toda la jurisdicción.

Tribunal Judicial

El sistema de tribunales del Reino Unido está encabezado por el Primer Presidente de Tribunales.

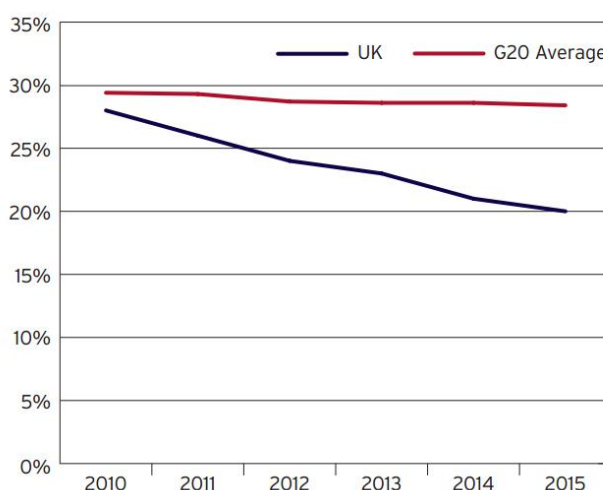
Estructura Impositiva

Corporativa

El impuesto de sociedades en Reino Unido actualmente se encuentra en el 23%, un porcentaje relativamente bajo y que se espera se acorte a poco más de un 21% en el 2014 y al 20% en el año 2015, ubicándolo con mucho, el más bajo régimen fiscal del G7 y de la articulación en el G-20.

Además. El Gobierno británico se está comprometiendo a crear el régimen fiscal más competitivo en el G-20 y se ha reformado el sistema de impuestos a sociedades para que sea más atractivo para las empresas internacionales.

Ilustración 3-32: Tasa de Impuestos Corporativos: Reino Unido vs. G-20



Fuente: KPMG Global Tax Rates Online

Hay nuevas reglas flexibles y competitivas para gravar los beneficios de multinacionales - incluyendo una sociedad extranjera controlada por un régimen modernizado, así como una red de tratados extensa, haciendo que el Reino Unido sea una ubicación atractiva para la sede de las sociedades de cartera regional y mundial o regional

En 2010, el Gobierno publicó el Corporate Road Map (Mapa de Impuesto sobre Sociedades) en el cual se expone el planteamiento estratégico del Reino Unido a la reforma fiscal. El documento establece los siguientes principios con el fin de dar a las empresas la seguridad que necesita para invertir en el Reino Unido y para proporcionar una dirección clara y coherente para la reforma:

- Una baja tasa de impuestos de sociedades
- Un sistema fiscal estable que evita cambios innecesarios a la legislación fiscal
- Una política tributaria alineada con la práctica de los negocios modernos
- Una Legislación fiscal que minimiza la complejidad
- Una administración tributaria que mantiene la igualdad de condiciones para los contribuyentes
- Un enfoque transparente y coherente para la formulación de políticas, el compromiso total con los contribuyentes en el desarrollo de la política
-

La hoja de impuestos establece sus ambiciones de reforma en cuatro áreas:

- Un enfoque en la reducción de la tasa impositiva corporativa principal
- Un sistema fiscal territorial
- La caja de Patentes
- La mejora de la I + D créditos fiscales

Los cual el Gobierno ha estado cumpliendo con todos estos compromisos de políticas en consulta con las empresas.

Tarifas Ad-Valoren

Como se nombró anteriormente, en cuanto a las condiciones de ingreso en el mercado del Reino Unido, las exportaciones ecuatorianas de uvilla gozan de una tarifa preferencial de 0% según el sistema general de preferencias SGP+ (PROECUADOR, 2013)

Crédito en I+D

Para las grandes empresas, el régimen de 'súper-deducción' existente ofrece un total de 130% de deducción fiscal para la calificación de gastos de investigación y desarrollo. Esto permite a las empresas compensar el beneficio del crédito contra el costo de investigación y desarrollo en sus cuentas - la creación de una reducción de costes inmediato. El crédito ATL será del diez por ciento de la calificación de Gastos en I + D en empresas que no tienen obligación tributaria.

Los Impuestos Personales

Impuesto sobre la renta

El Reino Unido es un lugar atractivo para los empresarios y ejecutivos entrantes en el ámbito de los impuestos personales.

Para los individuos, el año fiscal comienza el 6 de abril. Los siguientes tipos principales y exenciones se aplican como de 6 de abril de 2013:

- Gastos personal de £ 9.440 (reducción para aquellos con ingresos superiores a £ 100,000)
- Tasa básica del 20 por ciento en el primer £ 32,010 de la renta imponible
- Una mayor tasa de 40 por ciento sobre £ 32,011 a £ 150.000
- Tasa máxima del 45 por ciento sobre la renta imponible por encima de £ 150.000.

Seguro Nacional

Las contribuciones al Seguro Nacional (NIC) se pagan por los empleados a tasas de 12% sobre la renta semanal de entre £149 y £ 797 y el 2% de los ingresos por encima de este límite. Asimismo, los empleadores pagan las NIC sobre los ingresos de sus empleados por encima de 148 € por semana en el 13,8 por ciento, incluyendo las prestaciones en especie.

No hay límite superior de NIC para los empleadores. A partir de abril de 2014, las empresas y las organizaciones de caridad serán elegibles para un nuevo subsidio de empleo de £ 2,000, lo que reducirá su factura NIC del empleador.

Impuesto sobre las plusvalías

En Reino Unido las tasas de impuestos sobre las ganancias de capital son bajas. La tasa máxima es del 28%, con tasas más bajas disponibles para apoyar la actividad empresarial y de negocios.

3.8 Conclusiones determinantes para el proyecto y la empresa

Tabla 3.23: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cualitativas

I: Industria E: Empresa	CUALITATIVAS	
Código	Descripción	Tipificación
3-I1	El Reino Unido no tiene un idioma oficial, pero el más predominante es el inglés	AMENAZA
3-I2	Hoy en día el avance tecnológico en Reino Unido ha dejado gran huella en el mercado mundial convirtiéndose en pionero de avances tecnológicos	OPORTUNIDAD
3-E1	Los productos elaborados por Lingesa S.A son 100% naturales	FORTALEZA
3-E2	Lingesa S.A tiene experiencia en la exportación de productos en el mercado europeo	FORTALEZA
3-E3	Lingesa S.A no es conocida en el mercado británico	DEBILIDAD
3-E4	Talento humano requerido para el proceso de producción disponible y competitiva.	FORTALEZA
3-E5	Falta de investigación y tecnificación para mejorar los rendimientos	DEBILIDAD

Elaborado por: Autores

Tabla 3.24: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cuantitativas

I: Industria E: Empresa	CUANTITATIVAS	
Código	Descripción	Tipificación
3-I3	El Reino Unido es la sexta potencia económica mundial con el sexto PIB más alto del Mundo	OPORTUNIDAD
3-I4	PIB per cápita registrado en ese año fue de 30,500€ ubicándose en el puesto número 21 del mundo según el World Bank y el International Monetary Fund.	OPORTUNIDAD
3-I5	La tasa de Desempleo o tasa de paro de Reino Unido ocupa el lugar número 12 de la Comunidad Europea con un 7,5%,	OPORTUNIDAD

3-I6	El sector agrícola genera menos del 1% del PIB, pero es uno de los más sectores productivos	OPORTUNIDAD
3-I7	El sector que mayor representatividad tiene en el PIB es el sector de los servicios, que emplea cerca de 80% de la población activa y representa las tres cuartas partes del PIB, es la fuerza motriz de la economía.	AMENAZA
3-I8	Cada día, los habitantes del Reino Unido consumen una media de 346 gramos de frutas y hortalizas, por debajo del umbral de 400 gramos recomendado por la Organización Mundial de la Salud.	AMENAZA
3-I9	Con 35 puntos, Reino Unido se encuentra entre los rankings más bajos de PDI - es decir, una sociedad que cree que las desigualdades entre las personas deben ser minimizadas	OPORTUNIDAD
3-II0	Las exportaciones ecuatorianas de uvilla gozan de una tarifa preferencial de 0% según el sistema general de preferencias SGP+ en la Union Europea	OPORTUNIDAD
3-II1	Con una puntuación de 89, el Reino Unido está entre los más altos de las puntuaciones individualistas, superado sólo por algunos de los países de la Commonwealth que dio lugar por ejemplo, Australia y los EE.UU.	AMENAZA
3-II2	Con una puntuación de 66 puntos, Reino Unido es una sociedad masculina - altamente orientada y conducida hacia el éxito.	AMENAZA
3-II3	Con 35 puntos, el Reino Unido tiene una puntuación baja en control de la incertidumbre, lo que significa que, como nación, son muy felices de despertar sin saber lo que trae el día y se adaptan fácilmente a los cambios que aparecen en el transcurso de sus vidas	OPORTUNIDAD
3-II4	Con 25 puntos, Reino Unido puntúa como una sociedad orientada al corto plazo	OPORTUNIDAD
3-II5	La esperanza de vida en Reino Unido se incrementó hasta llegar a 81 años en promedio	OPORTUNIDAD
3-II6	La tasa interanual de la inflación durante el año es de 2,2% (frente al 2,7% del mes anterior). La inflación de septiembre 2013 a octubre 2013 fue de 0,1%.	OPORTUNIDAD
3-II6	El salario Minino Interprofesional de un británico actualmente es de 1,264,24 €, 62 dólares más que en el 2012	OPORTUNIDAD
3-II7	Actualmente Reino Unido se encuentra en el 10º puesto del "Doing Business" de los 189 que conforman el ranking, éste, clasifica a los países según la facilidad que tienen para poder crear o desarrollar negocios.	OPORTUNIDAD
3-II8	En el año 2012, las exportaciones del Reino Unido llegaron a los US\$ 754 miles de millones de dólares, lo que representa una disminución de un 4% con respecto al año 2011	AMENAZA

3-I19	El sector agrícola genera menos del 1% del PIB	OPORTUNIDAD
3-I20	Según los datos presentados, el Reino Unido ocupa el 17º lugar en transparencia política de los 174 países de este índice	OPORTUNIDAD
3-I21	El impuesto de sociedades en Reino Unido actualmente se encuentra en el 23%, un porcentaje relativamente bajo y que se espera se acorte a poco más de un 21% en el 2014 y al 20% en el año 2015	OPORTUNIDAD
3-I22	Para las grandes empresas, el régimen de 'superdeducción' existente ofrece un total de 130% de deducción fiscal para la calificación de gastos de investigación y desarrollo.	OPORTUNIDAD
3-I23	El Reino Unido es un lugar atractivo para los empresarios y ejecutivos entrantes en el ámbito de los impuestos personales.	OPORTUNIDAD
3-I24	El Ecuador, representa apenas un 0.02% del total importado por Reino Unido al 2011, por lo cual se convierte en un país no representativo	AMENAZA
3-I25	Industrial Lingesa posee liquidez corriente de 3.15%, por lo que podrían solventar sus pasivos a corto plazo	FORTALEZA
3-I26	Industrial Lingesa posee una rotación de ventas muy baja que se ve reflejada en el año 2009 con 2,93%	DEBILIDAD
3-I27	Industrial Lingesa tiene una rentabilidad operacional del patrimonio (ROE) de 78,22% a finales del 2009.	FORTALEZA
3-E6	Alto porcentaje de desecho del producto en su industrialización (37,5%)	DEBILIDAD

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE LA UVILLA EN EL REINO UNIDO

En este capítulo analizaremos de manera más exhaustiva la Industria de la Uvilla en Reino Unido en sus posibles presentaciones, por lo cual se hará un estudio de la competencia de este producto con el fin de encontrar las diferentes posibilidades de entrada a este mercado.

Luego, se analizarán el comportamiento de los consumidores hacia el producto y la amenaza de los productos sustitutos.

Finalmente se establecerán las bases de la investigación de mercado posterior, por lo que se describirá su proceso de investigación, tomando en cuenta la segmentación del mercado, esto es, la segmentación demográfica y pictográfica. Se determinará el problema y los objetivos de la investigación, la competencia será analizada través del análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

4.1 LA INDUSTRIA DE LA UVILLA EN EL REINO UNIDO

4.1.1 Introducción

La creciente conciencia de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta están dando oportunidades al ingreso de productos considerados como saludables, especialmente frutos, sean sin modificación o procesados, por esto, la aceptación de esta fruta, considerada como exótica tiene potencialidad de entrar en este mercado

4.1.2 Localización Geográfica

Ilustración 4-1: Ubicación Geográfica de Londres



Fuente: <http://www.planetware.com/>

La ciudad de Londres, capital de Inglaterra, y de Reino Unido, además de la mayor ciudad y área urbana de Gran Bretaña y de toda la Unión Europea, es una de las ciudades más importantes de toda la región británica, con una diversidad étnica cultural notable influenciada por la globalización y el crecimiento económico de la región, además es la principal ciudad comercial del país, por lo cual se la ha elegido como objetivo para la introducción del producto al mercado

4.1.3 Antecedentes

En el Reino Unido, Los manjares y mermeladas son un producto de casa de primera necesidad, ya que ofrecen a los consumidores británicos una forma fácil y acompañamiento de relativo bajo costo para el desayuno o el té de la tarde, las ventas de Mermeladas y manjares en el Reino Unido se estimaron en \$ 783 millones de dólares en 2011, lo que representa un crecimiento del 6% respecto a 2010.

Con el consumo de productos dulces arraigado a la cultura británica, el reto ahora es aumentar la frecuencia de uso y animar a los consumidores a ampliar su repertorio más allá de los favoritos tradicionales como jamón y queso para untar.

El mercado de todos los tipos de manjares y mermeladas en el Reino Unido, ya sean dulces o salados, se está beneficiando de un renacimiento del interés en la repostería casera, con alrededor de una quinta parte de los consumidores que utilizan pastas dulces y saladas al cocinar, posiblemente ayudando a expandir el consumo más allá del núcleo típico ocasional de consumo: en el desayuno (dulces) y en almuerzo (salados).

Además, el crecimiento proyectado de la clase media alta apoyará la demanda en el segmento Premium de esta categoría. Por otra parte, un número creciente de los consumidores más jóvenes, que suelen ser más aventureros, en términos de productos alimenticios, son más propensos a probar nuevos sabores y variedades de manjares y mermeladas, por ende la alta calidad del producto garantiza una permanencia en el mercado internacional, desplazando al producto de baja calidad.

Los consumidores británicos están haciendo la distinción entre las mermeladas utilizadas en las loncheras de los niños y de los que se consumen durante el desayuno de fin de semana de ocio con croissants. Esto se traduce en oportunidades para los fabricantes de mermeladas y manjares de expandir sus productos para así incrementar su producción y sus ganancias

Por otro parte, Reino Unido es el onceavo mayor importador de otros frutos frescos dentro de la sub-partida 081090, donde se encuentra nuestro producto, la Uvilla o también llamada uchuva, según datos del 2012 la importación de Uvilla y otros frutos frescos dentro de la sub-partida ya mencionada por parte de Reino Unido fue de \$ 53.625.000 dólares. (Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC); 2012)

Holanda, España y Egipto son sus principales proveedores, con 23,6%, 17% y 6,1% respectivamente.

4.2 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

La uvilla no es un producto producido por Reino Unido, por lo que en su totalidad es importado, dado que como se dijo anteriormente no existe una sub-partida exacta que refiera a la uvilla independientemente, tomaremos la sub-partida más acertada, la cual resume la categoría de otros frutos frescos (081090).

La siguiente tabla mostrará los principales proveedores de uvilla y otros frutos frescos a reino unido:

Tabla 4.1: Principales Proveedores de la sub-partida 081090 a Reino Unido

Año	2008	2009	2010	2011	2012
Países Bajos (Holanda)	22,20%	28,40%	30,60%	40,10%	26,30%
España	15,40%	11,30%	17,90%	18,40%	17,00%
Egipto	4,90%	5,60%	2,80%	2,50%	6,10%
Sudáfrica	8,50%	5,50%	4,00%	3,10%	5,90%
Israel	3,30%	4,00%	1,90%	3,00%	5,00%
Alemania	6,00%	3,70%	3,60%	4,20%	4,70%
Francia	8,10%	6,30%	4,90%	4,60%	4,10%
Turquía	1,10%	1,40%	1,40%	2,50%	3,90%
Perú	0,70%	1,60%	0,50%	2,40%	3,80%
Tailandia	3,60%	4,10%	2,10%	1,10%	2,80%

Fuente: (Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC);, 2012)

Según la tabla mostrada, Holanda se muestra como el primer proveedor de esta sub-partida a nuestro país objetivo con el 26.30% de total importado por Reino Unido, seguido por España y Egipto con el 17% y el 6,10% respectivamente.

Ecuador por otro lado se encuentra en el país número 56 en unidades exportadas de esta partida, aunque irrisoria frente a los países nombrados anteriormente, la uvilla Ecuatoriana en especial está ganando acogida por el Reino Unido

Tabla 4.2: Importaciones de la Sub- partida 081090 por Reino Unido 2008-2012

Partida Arancelaria	Descripción del producto	valor importada en 2008, miles de Dólar EUA	valor importada en 2009, miles de Dólar EUA	valor importada en 2010, miles de Dólar EUA	valor importada en 2011, miles de Dólar EUA	valor importada en 2012, miles de Dólar EUA
	Total	58605	48078	68221	86192	63555
'081090	Otros frutos frescos.	58213	47877	67984	85902	53625

Fuente: (Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC);, 2012)

Reino Unido, durante el 2012 importó 53 millones 625 mil dólares en otros frutos secos, si bien mucho menores a las cifras observadas durante el 2011 debido a la crisis económica de dicho país, lo cual podría ser una amenaza potencial para el desarrollo del proyecto.

4.2.1 Tamaño del Sector de Jaleas en Reino Unido

El mercado de la uvilla no es suficiente para tener una idea clara del sector, ya que la idea del proyecto es procesarla y venderla como mermelada, por lo que también es adecuado mostrar los países con mayor importación de mermelada en el mundo, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 4.3: Mayores importadores de jaleas y mermeladas a nivel Mundial

Importadores	valor importada en 2008	valor importada en 2009	valor importada en 2010	valor importada en 2011	valor importada en 2012
Mundo	2064626	1779359	1996950	2300405	2366735
Alemania	173821	161445	155205	210067	216618
Estados Unidos de América	149796	154140	173592	207401	215254
Francia	219833	179865	180180	205511	208917
Reino Unido	142225	110530	115269	147936	163223
Federación de Rusia	124806	110368	113644	118 388	135 739
Países Bajos (Holanda)	64521	648 34	605 13	786 70	882 40
Italia	74974	535 21	890 02	774 43	818 30
Bélgica	77433	674 20	601 27	603 40	693 93
Canadá	47681	413 48	456 91	604 51	693 15

Fuente: (Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC);, 2012)

Reino Unido es el cuarto mayor importador del mundo de jaleas, lo cual es un punto favorable para la exportación de jalea de uvilla, Alemania es el primer importador mundial con más de \$216 millones anuales en jaleas importadas, seguido de Estados

Unidos con una cifra similar, contando con más de 215 millones de dólares anuales, Reino Unido importa anualmente \$163.223.000.

Tendencias de consumo

Tabla 4.4: Reino Unido: Manjares y Mermeladas Dulces y Salados, Previsión de ventas al por menor en millones de dólares EE.UU

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Spreads	656.3	699.0	738.6	782.9	819.3	853.9	888.4
(Spreads) Mermeladas y conservas	300.6	302.2	304.6	315.8	324.3	334.9	347.3
(Spreads) Miel	161.1	178.9	194.0	209.0	223.5	237.5	251.5
(Spreads) Manjares a base de nuez	71.6	81.9	88.9	94.6	98.7	100.9	102.0
(Spreads) Manjar a base de Chocolate	43.0	53.7	63.8	71.7	79.1	85.7	91.9
(Spreads) Manjar a base de levadura	79.9	82.3	87.3	91.8	93.8	94.9	95.6

Fuente: Euromonitor 2012

Según el informe de Mintel Home Baking del 2010, el 39% de los consumidores adultos están adoptando una actitud más aventurera por probar nuevos productos para cocinar y hornear, y hacerlo más a menudo. El informe especifica que uno de cada diez consumidores está utilizando productos de untar salados durante el horneado. Marcas de productos de untar dulces y salados están buscando aprovechar tales circunstancias.

Más británicos, en los últimos años, están prestando mucha atención a lo que sus alimentos contienen (50 % de los británicos leen los ingredientes en las etiquetas de los alimentos), tienen un interés en la ingesta de calorías y evitar las grasas. Esto indica que la salud y el bienestar se están integrando en la rutina diaria de los consumidores, que buscan ingredientes enteros, naturales y nutritivos.

Niveles bajos en azúcar y grasas son cada vez más importantes para los consumidores británicos en su lucha por comer más sanamente. Aproximadamente el 62 % de los consumidores se ven influidas por los bajos niveles de grasa , colesterol , sodio , azúcar y carbohidratos cuando buscan productos de untar dulces y salados ; 57 % son influenciados por las etiquetas de “0 grasas”, colesterol, sodio o azúcar; 54 % son

influenciado por productos "100% naturales" y el 36 % por productos con la etiqueta "orgánico".

Consideraciones de salud también contribuyen a aumentar las ventas de mermeladas que tienen un alto contenido de fruta o que no contengan azúcar. Estas variaciones son ahora fáciles de encontrar en la mayoría de los supermercados convencionales, sin embargo, aun la uvilla es producto reciente en el mercado Inglés, por lo que aún existe una falta de promoción de las cualidades y ventajas del consumo del producto para aumentar el área de mercado

El Reino Unido está pasando por un cambio demográfico, donde se espera que el número de adultos mayores de 55 años aumente en un 8,2% desde 2012 hasta 2016. Tradicionalmente, este grupo demográfico ha comprado productos de untar más dulces y salados que otros grupos de población. Según Mintel, las marcas que atienden específicamente a las necesidades de esta población envejecida serán los mejor situados para beneficiarse, con atributos tales como la facilidad de uso, o pequeño tamaño de las porciones, proporcionando una oportunidad para que los productos se destaquen. Por ejemplo: cuatro de cada cinco personas de 55 años y más prefieren los productos abre-fácil.

Actitudes del cliente potencial

Mintel² ha creado tres grupos de destinatarios basados en actitudes de los encuestados hacia untar: Limitados, Frecuentes e infrecuentes.

El grupo limitado (37%) a favor de los manjares de chocolate y sirope. Los consumidores de este grupo están a menudo bajo la presión financiera y por lo tanto son impulsados por actividades promocionales relacionadas con el ahorro de precio.

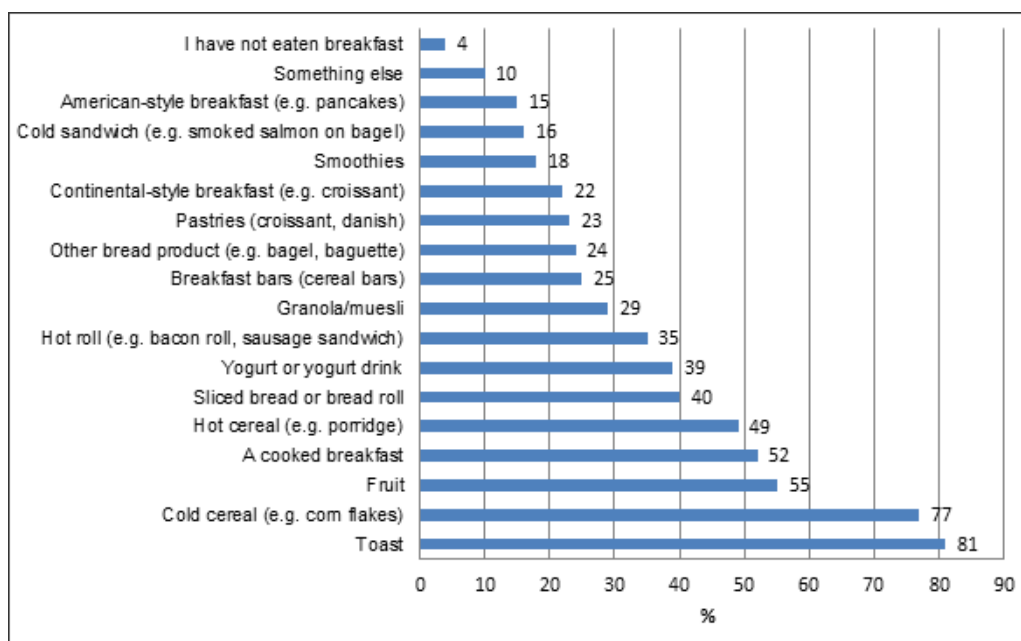
Los consumidores frecuentes (el 30%) son más propensos que el promedio de haber comprado todo tipo de pastas, manjares y mermeladas dulces y los han utilizado en una variedad de formas, sobre todo en la cocina. El grupo involucrado es el target principal para el producto.

Por último, los infrecuentes (33%) tienen menos probabilidades que el promedio de haber comprado todo tipo de pastas, manjares y mermeladas dulces, lo que sugiere que ellos necesitan que se les recuerde la categoría.

² Empresa dedicada a Estudios de Mercado

4.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Ilustración 4-2: Tipos de alimento más comidos como desayuno en Reino Unido



Fuente: Mintel Survey, 2011

Las tostadas siguen siendo la opción de desayuno más popular en el Reino Unido, las consumen a diario más de ocho de cada diez británicos. Los cereales fríos lo siguen de cerca, al ser comidos por más de tres cuartas partes de los consumidores. Los cereales se benefician de su posicionamiento como una alternativa para familias que consumen tostadas, ya que son generalmente de bajo costo, a pesar de los crecientes precios del grano, además que permiten a los padres aumentar el consumo de leche de sus hijos.

Casi siete de cada diez (69%) consumidores comen productos dulces para untar en el desayuno, además de mantequilla o margarina, ambos de los cuales son complementarios y productos de la competencia, ya que los consumidores tienen la opción de renunciar a las mermeladas y simplemente elegir una tostada con mantequilla como una alternativa más barata.

Tabla 4.5: Participación de Mercado por Marca de empresas comercializadores de mermeladas, manjares y pastas dulces y saladas

Marca	Nombre de Compañía	2007	2008	2009	2010
Marmite	Unilever Group	10.5	9.8	9.7	9.8
Rowse	WellnessFoods Ltd.	6.0	6.4	6.9	7.4
Hartley's	Premier FoodsPlc	4.7	5.8	6.3	6.4
Nutella	Ferrero Group	3.2	3.9	5.4	6.2
Robertson's	Premier FoodsPlc	7.7	6.5	4.9	4.3
Sun Pat	Premier FoodsPlc	3.8	3.9	4.1	4.2
BonneMama	Andros SAS	3.3	3.5	3.9	.
Tiptree	Wilkin&Sons Ltd.	3.1	3.0	2.8	3.0
Gale's	Premier FoodsPlc	2.9	3.2	3.1	2.9
Streamline	StreamlineFoods Ltd.	3.6	3.4	3.0	2.8
Duerr's	Duerr&SonsLtd.	3.2	3.0	2.7	2.7
StDalfour	StDalfourFrères	2.5	2.3	2.2	2.0
WholeEarth	WholeEarthFoods Ltd.	1.0	1.2	1.3	1.5
Frank	Premier FoodsPlc		1.4	1.3	1.3
Rose's	Premier FoodsPlc	1.8	1.7	1.5	1.2
Bovril	Unilever Group	1.3	1.2	1.1	1.2
Skippy	Unilever Group	0.9	0.7	0.6	0.5
Cadbury's*	KraftFoodsInc			-	0.5
Chivers	Premier FoodsPlc	0.8	0.7	0.6	0.5
Capilano	CapilanoHoney Ltd.	0.5	0.4	0.3	0.3
Baxters	Baxter &Sons Ltd.	0.4	0.3	0.3	0.3
Vegemite	KraftFoods Inc.	0.0	0.0	0.0	0.0
Cadbury's*	CadburyPlc		0.6	0.6	-
Privatelabel	PrivateLabel	22.9	22.8	23.0	23.3
Others	Others	13.3	13.9	14.1	14.2

Fuente:Euromonitor 2012

Nota: los datos del 2010 son los ultimos datos encontrados

Premier Foods Pc., ha Mantenido las primeras posiciones en 2010. Las marcas de la compañía incluyen Hartley, Robertson, Frank Coopers y mermeladas y conservas de Rose. La compañía también está presente en el segmento de la miel con la marca de Gale, y en productos de untar a base de frutos secos con su marca Sun Pat. Unilever Group ocupa el segundo lugar en “cuota de valor de la empresa” en 2010. La compañía está presente únicamente en productos de untar a base de levadura, con sus marcas Marmite y Bovril.

RowseHoney Ltd. era el tercer operador de miel con la marca en 2010, con su marca Rowse. Durante ese año, la empresa se centró en la miel con precio Premium con propiedades de salud para justificar el aumento de precio unitario.

4.3.1 Canales de Distribución del producto en el Mercado Británico

Las cuatro grandes cadenas de supermercados, Tesco, Sainsbury, Morrisons y ASDA (propiedad de Walmart), dominan el mercado británico de pastas dulces y saladas, lo que representa más de dos tercios de las ventas.

El comercio minorista de alimentos se divide en dos corrientes separadas. La primera se produce cuando los consumidores hacen semanalmente su salida de compras principal y la segunda es cuando van a recoger unas cuantas cosas entre semana. El 83% de los consumidores informó sobre el uso de uno de los supermercados líderes (Tesco, Sainsbury, Morrisons y Asda) en sus principales compras de la semana (Food Retailing – U.K., 2011).

Tabla 4.6: Ventas de Mermeladas y manjares por Canales de Distribución - % Valor Ventas al por menor

	2007	2008	2009	2010	2011
Distribución al por menor en tiendas	97.4	97.1	97	96.9	96.8
Cadena de distribución	97.4	97.1	97	96.9	96.8
Supermercados/Hipermercados	80.6	80.3	80.1	80	9.8
Tiendas de descuento	.8	3.1	3.4	3.5	3.5
Pequeñas cadenas de supermercados	12	11.7	11.5	11.4	11.5
Tiendas de conveniencia	5.9	6	6.1	6.2	6.3
Tienda de comestibles pequeñas Independientes	5.3	4.9	4.7	4.5	4.5
Estaciones de servicio	0.8	0.8	0.7	0.7	0.7
Minoristas sin intervención de tiendas	2.6	2.9	3	3.1	3.2
Venta al por menor en Internet	2.6	2.9	3	3.1	3.2

Fuente: (Euromonitor, 2012)

Según la tabla presentada, la mayor parte de las ventas de mermeladas y manjares se dan lugar en las grandes cadenas de distribución, específicamente el 96.8% de las compras son llevadas a cabo en estas plazas, principalmente en supermercados e Hipermercados de estas cadenas, que corresponden al 79.8% de los consumidores, esto muestra que los hipermercados y supermercados son el principal punto de distribución para la venta del producto

4.3.2 Precios de la competencia

Los precios de las Jaleas y manjares en Reino Unido varían por su composición alimenticia, su proceso productivo, sea tradicional o Fairtrade³, el prestigio de la marca, el tipo de envase, su contenido neto y sus propiedades nutricionales.

Los precios de las Jaleas y manjares tienen un rango considerable entre sus precios, en promedio, sus precios mantienen una holgura de cerca de 4 dólares entre una y otra marca, teniéndose que, productos como Robertson's (producidos por Premier FoodsPlc) ofrecen productos como el *Robertson's Golden ShredlessMarmalade* a un precio de \$1,29 a la misma vez que se encuentran productos de Rowse (producidos por WellnessFoods Ltd.) como el *RowseSupahoney* a un precio de \$5,96, por lo cual Lingesa S.A deberá tomar en cuenta este rango de precios para establecer el propio, añadiendo que dado que la Jalea de Uvilla es considerado un producto exótico estará categorizado dentro de la línea Premium de estos productos.

A continuación principales marcas de Jaleas y Manjares del mercado Británico

Tabla 4.7: Precios de Jaleas por marca de Empresa promedio en Reino Unido

Marca	Nombre de Compañía	Precio Unidad £	Precio Unidad \$
Marmite	Unilever Group	£3.99 (250gr)	\$ 5,43
Rowse	WellnessFoodsLt	£4.38 (250gr)	\$ 5,96
Hartley 's	Premier FoodsPlc	£1.59 (325gr)	\$ 2,16
Nutella	Ferrero Group	£2.25 (400 gr)	\$ 3,06
Robertson's	Premier FoodsPlc	95p (227 gr)	\$ 1,29
Sun Pat	Premier FoodsPlc	£2.25 (340 gr)	\$ 3,06
Bonne Maman	Andros SAS	£2.59 (370gr)	\$ 3,53
Tiptree	Wilkin&Sons Ltd.	£2.19 (340gr)	\$ 2,98
Gale's	Premier FoodsPlc	£2.38 (340gr)	\$ 3,24
Streamline	StreamlineFoods Ltd.	£1.69 (400gr)	\$ 2,30
Duerr's	Duerr&SonsLtd.	£1.39 (340gr)	\$ 1,89
StDalfour	StDalfourFrères	£1.99 (284 gr)	\$ 2,71
WholeEarth	WholeEarthFoods Ltd.	£2.00 (340gr)	\$ 2,72
Frank Coopers	Premier FoodsPlc	£1.85 (454gr)	\$ 2,52
Rose's	Premier FoodsPlc	£1.65 (454gr)	\$ 2,25
Bovril	Unilever Group	£3.20 (250gr)	\$ 4,36
Skippy	Unilever Group	£3.89 (220gr)	\$ 5,29
Cadbury's*	KraftFoodsInc	£3.89 (220gr)	\$ 5,29
Baxters	Baxter &Sons Ltd.	£2.45 (300gr)	\$ 3,33
Vegemite	KraftFoods Inc.	£1.97 (220gr)	\$ 2,68
Cadbury's*	CadburyPlc	£3.89 (220gr)	\$ 5,29

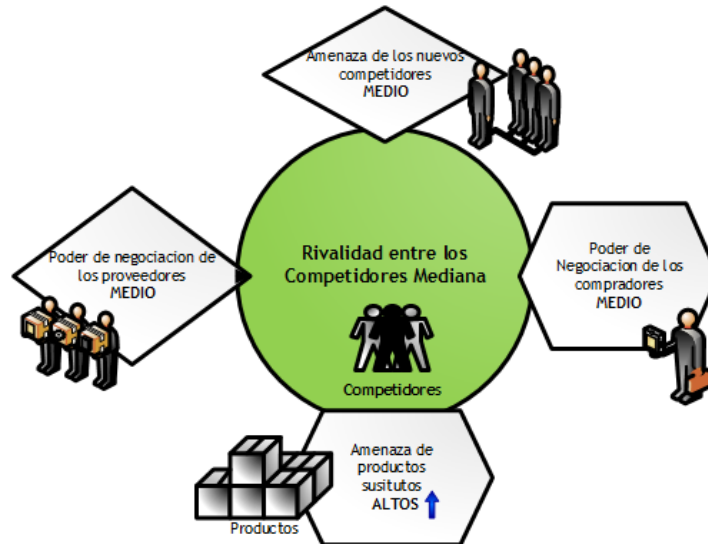
Fuente: (<http://www.mysupermarket.co.uk/>, 2013)

Elaborado por: Autores

³Es un sello de garantía que funciona como distintivo positivo ofreciendo al consumidor seguridad acerca de los valores éticos del producto. Los productos que llevan el sello FAIRTRADE han sido producidos en condiciones de trabajo dignas y comprados a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora.

4.4 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Ilustración 4-3: Modelo Porter



Fuente: (Swinen, 2012)

Elaboración: Autores

Las unidades de medida para el Análisis de las Fuerzas de Porter son las siguientes:

5	Muy Fuerte
4	Fuerte
3	Mediano
2	Débil
1	Muy débil

4.4.1 Poder de negociación de los compradores

El poder de los compradores es el impacto que tienen los clientes sobre una industria productora. En general, cuando el poder de compra es fuerte, la relación con la industria productora es en términos económicos “un mercado en el que hay muchos proveedores y un comprador”.

Bajo estas condiciones de mercado, el comprador fija el precio. En realidad existen pocos monopsonios puros, pero a menudo hay una cierta asimetría entre una industria productora y sus compradores.

Tabla 4.8: Variables de decisión: Poder de Negociación de los Compradores

Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.	2
Volumen comprador	2
Capacidad de integrarse hacia atrás	3
Sensibilidad del comprador al precio	2
Existencia de productos sustitutos	5
Ventajas diferencial (exclusividad) del producto	1
Grado de dependencia de los canales de distribución	4
Promedio	2,71

Elaborado por: Los autores

El poder de negociación de los compradores de Jalea de Uvilla es MEDIO debido a la alta concentración de compradores y vendedores en el mercado, sin embargo, existe una amplia gama de productos sustitutos en el mercado de jaleas, pero que son compensados con la ventaja diferencial o exclusividad del producto, en adición, la sensibilidad del comprador frente al precio no es alta ya que el producto está dirigido a un nicho de clase media alta y alta.

La empresa depende en gran manera de los canales de distribución para llegar al consumidor final ya que la estrategia de entrada al mercado es la exportación indirecta, sin embargo, la empresa tiene la capacidad de la integración vertical hacia atrás al adquirir terreno para el cultivo de la fruta.

4.4.2 Poder de negociación de los proveedores

Una industria productora de materias primas requiere de mano de obra, componentes, y otros suministros. Este requisito conduce a relaciones comprador-proveedor entre la industria y las empresas que le proporcionan las materias primas utilizadas para crear productos. Los Proveedores de gran alcance pueden ejercer una influencia en la industria productora, tales como la venta de materias primas a un precio alto para capturar algunas de las ganancias de la industria, esto es, un poder de negociación alta de los proveedores.

Tabla 4.9: Variables de decisión: Poder de Negociación de los proveedores

Los proveedores de uvilla son accesibles	2
Existe un número considerable de proveedores para este sector	3
El precio de los proveedores es determinantes en los costos del producto y el acceso a la materia prima	4
Promedio	3

Elaboración: Autores

El poder de negociación de los proveedores es MEDIO, ya que en Ecuador solo existen alrededor de 300 a 350 hectáreas de uvilla, lo cual es un tamaño relativamente pequeño comparado con otros sectores productivos, sin embargo, los proveedores son accesibles y se tiene posibilidad de elección del proveedor aunque el costo de producción de la jalea depende en gran manera de los precios de los proveedores por las materias primas. (PROECUADOR, 2013).

4.4.3 Amenaza de nuevos entrantes

El mercado será atractivo dependiendo de las barreras de entrada si son fáciles o no para los nuevos competidores que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción de mercado. (Porter, 1980).

En teoría, cualquier empresa debe ser capaz de entrar y salir del mercado, en realidad, sin embargo, las industrias poseen características que protegen a los altos niveles de beneficios de las empresas en el mercado y que inhiben rivales adicionales entren en el mercado, estas son las barreras de entrada.

Las barreras de entrada posibles son las siguientes:

Tabla 4.10: Variables de decisión: Amenaza de nuevos Entrantes

Economías de Escala	4
Diferenciación del producto	2
Identidad de marca	5
Costos cambiantes	3
Acceso a los canales de distribución	3
Acceso total a materias primas	2
Requerimientos de calidad	3
Promedio	3,14

Elaboración: Autores

Economías de Escala:

Altos volúmenes de producción que permiten reducir costos.

La existencia de una economía de escala crea una barrera de entrada, cuanto mayor sea la diferencia entre la economía de mercado de la industria y los costos unitarios de entrada, mayor es la barrera de entrada. Así que las industrias con altos MES⁴ (escala mínima eficiente) disuaden la entrada de pequeñas empresas. Para operar con menos MES debe haber una consideración que permita a la empresa vender a un precio superior, por ejemplo, la diferenciación del producto o de monopolio local.

Actualmente la empresa no cuenta con economías de escala, esto la hace vulnerable frente a los competidores que operen globalmente.

Diferenciación del Producto:

Cuando el producto es diferenciado y se encuentra posicionado en el mercado.

La jalea no es un producto diferencia, pero que sea de uvilla si lo es, ya que es una fruta exótica y pocos países la producen

Identidad de marca

Industrial Lingesa S.A. es una no conocida en el mercado inglés por lo que su identidad de marca es relativamente nula.

Costos cambiantes:

Los costos de producción de un producto influyen considerablemente en la rentabilidad y éxito de una empresa, siendo también determinante en las barreras de entrada de una nueva compañía.

Los costos de la producción de jalea de uvilla dependen en demasía de la materia prima y los costos de envase, ambos no han mostrado cambios notables según la compañía

Acceso a los canales de Distribución:

Depende de que tan bien atendidos estén los canales de distribución de la empresa. La empresa tendrá que hacer negocios con un distribuidor para que acepte la mercancía mediante la reducción de precios o riesgos compartidos ya que el acceso a la

⁴El nivel más rentable de la producción se denomina escala mínima eficiente, es el punto en el cual los costos de producción son los mínimos.

distribución en el mercado inglés es dificultoso ya que los supermercados tienen muchas reglas para acceder a vender un producto nuevo.

Acceso total a materias primas

El nivel de acceso a las materias primas es fundamental para poseer una ventaja competitiva. Actualmente Lingesa S.A no tiene problema alguno con el acceso a las tales gracias a su cercanía geográfica con sus principales proveedores.

Requerimientos de calidad

Limita o impídela entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos.

La jalea de uvilla deberá pasar requisitos de calidad y seguridad para ingresar al mercado extranjero.

4.4.4 Amenaza de productos sustitutos

En el modelo de Porter, los productos sustitutos se refieren básicamente a los productos de otras industrias. Para el economista, existe una amenaza de sustitutos cuando la demanda de un producto se ve afectado por la variación del precio de un producto sustituto.

La Elasticidad del precio de un producto se ve afectado por los productos sustitutos a medida en que estos se incrementen, la demanda se vuelve más elástica ya que los clientes tienen más alternativas. Un producto sustituto cercano limita la capacidad de las empresas en una industria para aumentar los precios.

Tabla 4.11: Variables de decisión: Amenaza de nuevos Entrantes

Existen sustitutos directos	4
Existen Otros sustitutos: otras marcas de jaleas	5
Elaboración de jaleas en el hogar	3
Promedio	4

Elaboración: Autores

La amenaza de productos sustitutos es ALTA ya que la jalea posee muchos productos sustitutos conocidos como sweet spreads en el mercado británico, entre los cuales están los manjares y demás productos de untar, así mismo existen un sinnúmero de marcas de jalea en el mercado, de la misma manera que también existe la posibilidad de que las jaleas sean elaboradas en el hogar.

4.4.5 Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores se define por la rentabilidad de un sector, cuando menos competencia haya en un sector será más rentable y viceversa. (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, 2012)

Existe una mediana rivalidad entre los competidores, pues es una industria que está en la etapa de crecimiento con pocas empresas especializadas en la producción de uvilla y todos tratan de satisfacer al consumidor ofreciendo productos similares

4.5 ECUADOR Y REINO UNIDO: RELACIONES COMERCIALES

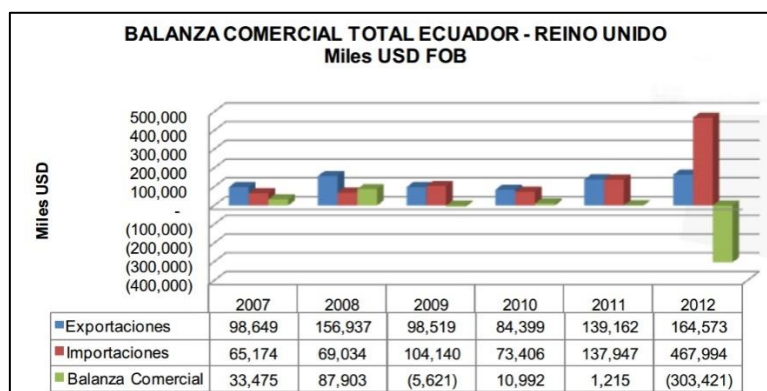
Según datos proporcionados por PROECUADOR, Reino Unido ha permanecido con un déficit comercial en los últimos 5 años contando hasta el 2011. Según informes, en el período 2007 – 2011 las importaciones crecieron a una tasa promedio anual del 0.39% mientras que las exportaciones crecieron a un ritmo del 1.78%

Actualmente Alemania es el principal proveedor de las importaciones de Reino Unido con un 12.60% del total importado por el país en el 2011, China lo sigue con un 8.95% en el mismo año, Estados Unidos con un 8.12% y Países Bajos con un 7.10% de la mano de Francia con un 6.11% y Noruega con un 5.99%.

El Ecuador, representa apenas un 0.02% del total importado por Reino Unido al 2011, por lo cual se convierte en un país no representativo.

El Ecuador ha exportado 224 sub-partidas (10 dígitos) hacia Reino Unido en el año 2012, entre las principales tenemos atunes en conserva con 36.35%, seguido por bananas tipo “cavendishvalery” con 28.97%.

Ilustración 4-4: Balanza Comercial Total Ecuador- Reino Unido



Fuente: Centro de Comercio Internacional, TradeMap, CCI, 2012

Elaborado por: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

En el cuadro inferior se describen los principales productos que Ecuador exporto a Reino Unido

Tabla 4.12: Principales productos Exportados por Ecuador a Reino Unido

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR ECUADOR HACIA REINO UNIDO									
Miles USD FOB									
Subpartida	Descripción	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA	Partic. % 2012
1604.14.10.00	ATUNES EN CONSERVA	26,477	76,341	21,334	14,497	53,737	59,823	17.71%	36.35%
0803.00.12.00	BANANAS FRESCAS TIPO «CAVENDISH VALERY»	3,611	1,872	19,851	23,839	40,319	45,030	65.65%	27.36%
0306.13.91.00	LOS DEMAS CAMARONES CONGELADOS	6,534	10,971	12,691	11,364	18,618	19,058	23.87%	11.58%
1511.10.00.00	ACEITE DE PALMA EN BRUTO	1,962	38,483	11,833	44	1,129	8,211	33.15%	4.99%
5305.00.11.00	COCO, ABACA Y DEMAS FIBRAS TEXTILES VEGETALES EN BRUTO	1,327	6,096	5,128	6,596	5,370	6,531	37.53%	3.97%
2101.11.00.00	EXTRACTOS, ESENCIAS Y CONCENTRADOS DE CAFE	8,616	5,831	3,358	965	729	6,087	-6.71%	3.70%
2301.20.11.00	HARINA DE PESCADO CON CONTENIDO DE GRASA SUPERIOR A 2% EN PESO	-	-	-	-	134	3,763		2.29%
0603.19.90.90	LAS DEMAS FLORES Y CAPULLOS FRESCOS, CORTADOS, NO CONTEMPLADOS EN OTRA PARTE	24	92	118	519	611	1,873	138.97%	1.14%
0704.10.00.00	COLIFLORES Y BRECOLES («BROCCOLI») FRESCOS O REFRIGERADOS	2,367	2,401	2,443	2,634	1,917	1,573	-7.84%	0.96%
0603.11.00.00	ROSAS FRESCAS CORTADAS	2	2,470	2,148	693	860	1,056	270.64%	0.64%
0603.19.10.00	GYPSOPHILA (LLUVIA, ILUSION) (GYPSOPHILA PANICULATA L) FRESCAS, CORTADAS	45	183	423	981	1,109	1,051	87.47%	0.64%
1801.00.19.00	CACAO EN GRANO CRUDO, LOS DEMAS EXCEPTO PARA SIEMBRA	4.1	0.6	11	3,426	1.57	941	197.35%	0.57%
0710.80.90.00	LAS DEMAS HORTALIZAS, AUNQUE ESTÉN COCIDAS EN AGUA O VAPOR, CONGELADAS, EXCEPTO ESPARRAGOS	-	-	-	720	1,377	861		0.52%
2207.20.00.00	ALCOHOL ETILICO Y AGUARDIENTE DESNATURALIZADOS, DE CUALQUIER GRADUACION	-	0	180	347	455	806		0.49%
2007.99.92.00	LOS DEMAS PURES Y PASTAS DE LAS DEMAS FRUTAS U OTROS FRUTOS	177	312	261	358	759	719	32.42%	0.44%
	Demás productos	47,503	11,884	18,739	17,415	12,037	7,190	-31.45%	4.37%
	Todos los productos	98,649	156,937	98,519	84,399	139,162	164,573	10.78%	100.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

4.5.1 Reino Unido y El Comercio Exterior

Reino Unido es un estado compuesto por 63,23 millones de habitantes (est.2012) con una Inversión extranjera (neta) USD 107,086 millones (2011) y una Inversión extranjera (neta) USD 53,949 millones (2011) según el WorldInvestmentReport del 2012. Los datos más importantes sobre la presencia de Reino Unido en el comercio Internacional son los siguientes:

Tabla 4.13: Principales datos del Comercio Exterior en Reino Unido

Balanza Comercial	Déficit USD 162,316 millones (2011 est.)
Importaciones totales	USD 634,412 millones (2011 est)
Importaciones per cápita	USD 10,127 (2011 est)
Crecimiento de las importaciones	0.39% (2011 est.)
Principales productos importados	Aceites crudos de petróleo, otros aceites de petróleo y preparaciones, vehículos automóviles transporte personas de cilindrada, medicamentos preparados, teléfonos móviles.
Principales proveedores	Alemania, China, Estados Unidos, Países Bajos (Holanda), Francia, Noruega, Bélgica, Italia, Irlanda, España.
Exportaciones totales	USD 472,095 millones (2011 est)
Exportaciones per cápita	USD 7,536 (2011 est.)
Crecimiento de las exportaciones	1.78% (2011 est.)
Principales productos exportados	Aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos, otros aceites de petróleo y preparaciones, aceites livianos ligeros y preparaciones, vehículos automóviles transporte personas
Principales destinos	Estados Unidos, Alemania, Francia, Países Bajos (Holanda), Irlanda, Bélgica, Italia, España, China, Suecia.

Fuente: TheWorldFactbook, actualización a febrero del 2013

Elaborado por: Los autores

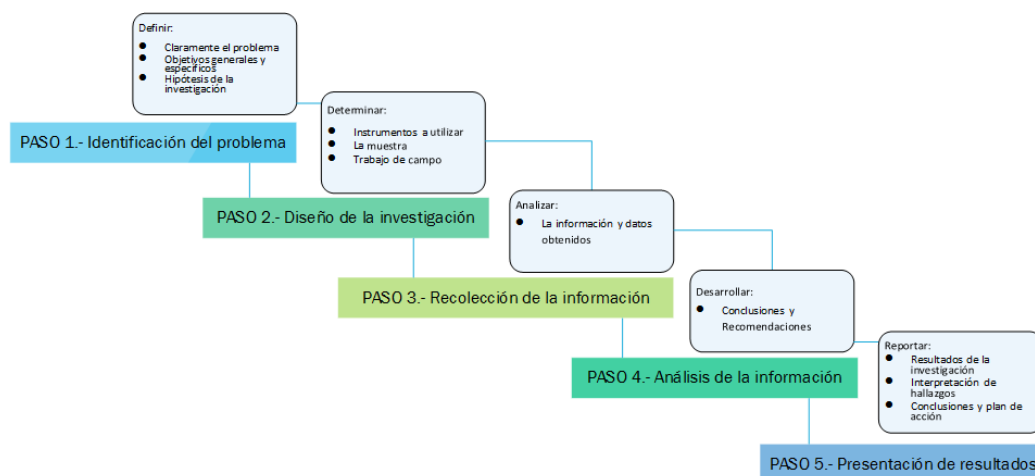
4.6 LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

A través de esta investigación se pretende averiguar la aceptación de la mermelada de uvilla, la cual es nuestro producto objetivo, por lo cual se realizara un estudio de mercado basado en parámetros que serán explicados con detalle conforme al avance del proyecto.

Se buscara determina los gustos y preferencias de los consumidores hacia el producto objetivo, por lo que los resultados de la presente investigación servirán de canalizador para la selección del mercado demandante con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor

El proceso de investigación de mercados, según el Adaptado de Ángel Fernández en Investigación y técnicas de mercadeo 2º Edición

Ilustración 4-5: Proceso de Investigación de Mercado



Fuente: Adaptado de Ángel Fernández -Investigación y técnicas de mercadeo 2º Edición, Carl McDaniel y Roger Gates -Investigación de mercados 6º Edición

4.6.1 Identificación del problema

El problema de la investigación consiste en el desconocimiento de las preferencias y gustos del consumidor potencial, ni la apreciación o la aceptación real del producto procesado como mermelada y no menos importante, la competencia existente.

4.6.2 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar las diferentes características y aptitudes del consumidor con el fin de adaptar el producto a la cultura Inglesa y poder crear un futuro posicionamiento y aceptación del producto.

Objetivos Específicos:

- Conocer la percepción que tiene el consumidor acerca de la mermelada de uvilla
- A través de las variables de precio, diseño, calidad, y sabor determinar la tendencia de consumo de Reino Unido y poder conocer los gustos y preferencias del consumidor británico
- Determinar el nivel de influencia que tienen los valores nutricionales del producto en la elección del consumidor
- Determinar el precio promedio que las empresas Británicas importadoras están dispuestas a pagar por el producto
- Determinar si la marca la Cena ha sido escuchada por el consumidor Ingles.

- Determinar la frecuencia de consumo de las jaleas durante el día.
- Determinar los canales de comercialización comunes donde los ingleses tienden a comprar este tipo de productos.
- Conocer los medios publicitarios que se pudieran emplear en la promoción del producto
- Adquirir conocimiento a través de entrevistas a expertos sobre el marketing internacional.

4.6.3 Metodología de la Investigación

Para la presente investigación usaremos la siguiente metodología:

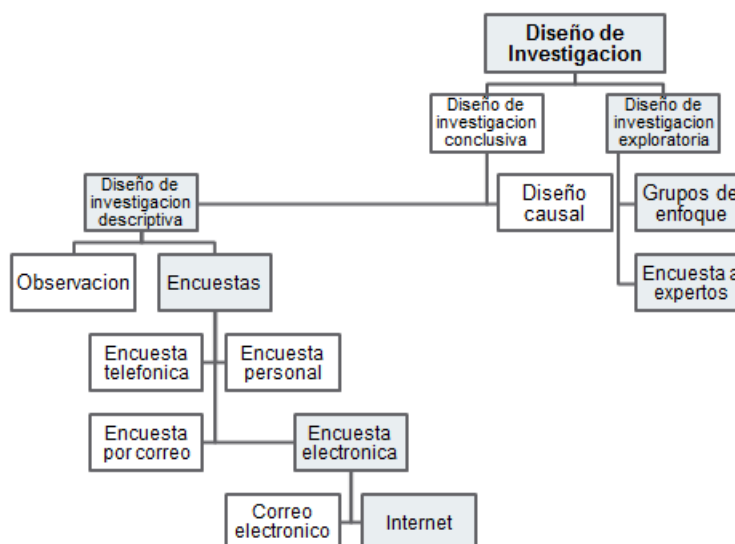
Descriptiva

Con el fin de describir las características de los consumidores o funciones del mercado. (Malhotra, 2004, pág. 78)

Exploratoria

La investigación exploratoria es la etapa inicial en el esquema del diseño de investigación general e incluso puede proporcionar mayor conocimiento para ayudar a entender los resultados. (Malhotra, 2004, p. 87)

Ilustración 4-6 Diseño de la Investigación



Adaptado de libro Investigación de Mercados, editorial Prentice Hall, año 2004
 Elaboración: Autores

4.6.4 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación de mercados es la base principal para el desarrollo del proyecto y la búsqueda y recolección de información primaria.

Existen tanto estructuras de investigación exploratorias como conclusivas, sin embargo para el presente proyecto se utilizara el diseño exploratorio, también conocido como estudio piloto, por lo cual la información que se espera obtener es de carácter cualitativo, pues lo que se espera obtener en la presente investigación es un mejor entendimiento del comportamiento del consumidor y de sus gustos y preferencias más allá del carácter cuantitativo de la investigación

4.6.5 Segmentación

“La empresa debe, prioritariamente, identificar el mercado en el que se desea competir para poder definir una estrategia de presencia. Esta elección del mercado de referencia implica la participación del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos”. (Lambin, 1995, pág. 184)

Segmentación demográfica:

- Edad: indiferente
- Sexo: masculino y femenino
- Nivel ocupacional: el proyecto está dirigido a todo el mercado Británico, tanto hombres como mujeres, de distintas edades que disfruten degustar de mermeladas con altos contenidos nutricionales y muy saludables.
- Nivel socio-económico: medio – medio alto – alto.

Segmentación Psicográfica:

- Estilo de Vida: Personas que deseen disfrutar de una mermelada a partir de una fruta exótica, nutricional y exquisita el paladar Personalidad: todo tipo de personas.
- Motivaciones: personas abiertas a experimentar nuevos sabores y que deseen cuidar su salud.

4.6.6 Recolección de la Información

La información a recolectar será de fuentes primarias o secundarias para así obtener información sobre el problema motriz y poder identificar las acciones que deben tomarse.

La técnica utilizada en este proyecto será la Técnica Cualitativa

4.6.7 Técnicas de Investigación:

Las técnicas cualitativas empleadas serán:

Grupos Focales

Los Grupos Focales o Focus Group (en inglés), son una herramienta de investigación cualitativa en la que a un grupo de personas se le pregunta acerca de sus percepciones, opiniones, creencias y actitudes hacia un producto, servicio, concepto, publicidad, idea o empaquetado.

Preguntas del grupo focal:

1. ¿Ha escuchado alguna vez sobre la mermelada de uvilla?
2. ¿Estaría dispuesto a probar este producto?
3. En caso de haber ya probado el producto anteriormente, ¿cuál o cuáles de las siguientes características le atrajeron del producto?
 - a. El sabor
 - b. El olor
 - c. El color
 - d. El envase
 - e. El contenido Nutricional
4. ¿Le haría algún cambio al envase?
5. ¿Cuál o cuáles de las siguientes características no le atraen del producto?
 - a. El sabor
 - b. El olor
 - c. El color
 - d. El envase
 - e. El contenido Nutricional
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?
 - a. Menos de 4 dólares

- b. Entre 4 y 6 dólares
 - c. Otro_____
7. Partiendo de la base que el precio de este producto le pareciera aceptable. ¿Qué probabilidad habría de que lo comprase?
- a. Nula
 - b. Poco Probable
 - c. Medianamente Probable
 - d. Muy Probable
 - e. Absolutamente Probable
8. ¿En qué lugares le gustaría encontrar este producto?
- a. Centros Comerciales
 - b. Pubs
 - c. Ferias
 - d. Tiendas
 - e. Todas las anteriores
9. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre el producto?
- a. E-mail
 - b. Redes sociales
 - c. Televisión
 - d. Radio
 - e. Periódicos
10. ¿En qué ocasiones compraría este producto?
11. Este producto es de la empresa La Cena. ¿Eso lo hace más, o menos interesante para Ud.?
12. Por favor, siéntase libre de escribir cualquier comentario acerca de la mermelada de uvilla

Participantes:

Se reunió un total de 5 personas Inglesas, de las cuales 3 fueron hombres y 2 mujeres, fue posible el contacto con tales personas a través de un intermediario conocido residente en Inglaterra. La realización del Grupo Focal fue realizada el 5 de diciembre del 2013 en la ciudad de Londres. La ejecución del grupo focal no fue dirigida por los miembros del desarrollo investigativo del proyecto, sino como fue dicho, por parte de un

intermediario, el cual, al iniciar la sesión dio a conocer la introducción del estudio y los objetivos del mismo; para obtener un resultado más acertado se procedió a entregar un cuestionario a cada participante con el fin de que la respuesta de un participante no incidiera en la respuesta del otro.

Cabe resaltar que se brindaron pequeñas porciones del producto al inicio del Grupo focal.

Ilustración 4-7: Grupo Focal



Fuente: Autores

Conclusiones:

Luego del Grupo Focal Realizado a los 5 ingleses pudimos concluir que:

- El sabor de la jalea de Uvilla fue agradable para los entrevistados, algo agridulce, pero con una consistencia optima
- El olor es agradable para ellos, no presenta ningún tipo de molestia.
- El color es indiferente ante los entrevistados
- El envase es muy simple y debería ser cambiado.
- Las características Nutricionales tienes un impacto muy positivo en los entrevistados
- Es un producto deseado para ser consumido como parte del desayuno de los ingleses
- La Marca la Cena es indiferente antes los entrevistados
- Debería ser ofrecido en Supermercados
- Debería ser Promocionado en la Televisión y el Internet

Recomendaciones:

Sobre la presentación del producto recomendaron hacer un cambio del modelo de envase y hacer un poco más dulce el producto

Entrevista a Experto

Objetivos de la entrevista:

- Conocer la opinión del experto en mercados internacionales
- Saber las estrategias de marketing que podemos aplicar en la introducción de un producto
- Conocer un poco más de marketing internacional

Se realizó una entrevista a una persona especializada en el área de marketing. Se escogió al experto por la experiencia en mercados internacionales, la entrevista se realizó telefónicamente y duró aproximadamente una hora. Se seguirá un formato de preguntas:

4.7 CONCLUSIONES DETERMINANTES PARA EL PROYECTO Y LA EMPRESA.

Tabla 4.14: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cualitativas

I: Industria E: Empresa	CUALITATIVAS	
Código	Descripción	Tipificación
4-I1	La creciente conciencia de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta están dando oportunidades al ingreso de productos considerados como saludables, especialmente frutos	OPORTUNIDAD
4-I2	En el Reino Unido, Los manjares y mermeladas son un producto de casa de primera necesidad, ya que ofrecen a los consumidores británicos una forma fácil y acompañamiento de relativo bajo costo para el desayuno o el té de la tarde.	OPORTUNIDAD
4-I3	La uvilla no es un producto producido por Reino Unido, por lo que en su totalidad es importado	OPORTUNIDAD
4-I4	50 % de los británicos leen los ingredientes en las etiquetas de los alimentos y tienen un interés en la ingesta de calorías y evitar las grasas	OPORTUNIDAD
4-I5	Consideraciones de salud también contribuyen a aumentar las ventas de mermeladas que tienen un alto contenido de fruta o que no contengan azúcar. Estas variaciones son ahora fáciles de encontrar en la mayoría de los supermercados convencionales.	OPORTUNIDAD
4-I6	Actualmente no existe un monopolio en la industria de mermeladas en Reino Unido	OPORTUNIDAD

4-E1	El sabor de la jalea de Uvilla fue agradable para los entrevistados, algo agridulce, pero con una consistencia optima	FORTALEZA
4-E2	El olor del producto es agradable para los entrevistados	FORTALEZA
4-E3	El grupo focal opino que el envase es muy simple	DEBILIDAD
4-E4	Las características Nutricionales del producto tuvieron un impacto muy positivo en los entrevistados	FORTALEZA
4-E5	Es un producto deseado para ser consumido como parte del desayuno de los entrevistados	FORTALEZA
4-E6	La Marca la Cena no es una marca reconocida en el extranjero	DEBILIDAD
4-I7	Debería ser ofrecido en Supermercados	OPORTUNIDAD
4-I8	Debería ser Promocionado en la Televisión y el Internet	OPORTUNIDAD
4-I9	El experto recomienda que es necesario adaptar el producto en la cultura inglesa	OPORTUNIDAD
4-I10	El poder de negociación de los compradores de Jalea de Uvilla es MEDIO debido a la alta concentración de compradores y vendedores en el mercado	OPORTUNIDAD
4-E7	La elaboración de la jalea de uvilla demuestra ser un producto diferenciado por su exotividad y contenido medicinal y nutricional	FORTALEZA
4-E8	Industrial Lingesa S.A. es una empresa solvente por lo que se considera una oportunidad para el producto y para la empresa	FORTALEZA
4-I12	Competencia Extranjera	AMENAZA
4-I13	El crecimiento proyectado de la clase media alta apoyará la demanda en el segmento Premium de esta categoría	OPORTUNIDAD
4-I14	La amenaza de productos sustitutos es ALTA ya que la jalea posee muchos productos sustitutos conocidos como sweet spreads en el mercado británico	AMENAZA
4-I15	Falta de promoción de las cualidades y ventajas del consumo del producto para aumentar el área de mercado	AMENAZA
4-E9	La alta calidad del producto garantiza una permanencia en el mercado internacional, desplazando al producto de baja calidad.	FORTALEZA

Elaborado por: Autores

Tabla 4.15: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cuantitativas

I: Industria E: Empresa	CUANTITATIVAS	
Código	Descripción	Tipificación
4-I16	Las ventas de Mermeladas y manjares en el Reino Unido se estimaron en \$ 783 millones de dólares en 2011, lo que representa un crecimiento del 6% respecto a 2010.	OPORTUNIDAD
4-I17	Por otro parte, Reino Unido es el onceavo mayor importador de otros frutos frescos dentro de la subpartida 081090, donde se encuentra la uvilla	OPORTUNIDAD
4-I18	Holanda, España y Egipto son los principales proveedores de frutos frescos, con 23,6%, 17% y 6,1% respectivamente.	AMENAZA
4-I19	La uvilla Ecuatoriana en especial está ganando acogida por el Reino Unido duplicándose la exportación desde Ecuador hacia Reino Unido del 2011 al 2012.	OPORTUNIDAD
4-I20	Reino Unido es el cuarto mayor importador del mundo de jaleas, lo cual es un punto favorable para la exportación de jalea de uvilla	OPORTUNIDAD
4-I21	Uno de cada diez consumidores está utilizando productos de untar salados durante el horneado.	OPORTUNIDAD
4-22	Se espera que el número de adultos mayores de 55 años aumente en un 8,2% desde 2012 hasta 2016. Tradicionalmente, este grupo demográfico ha comprado productos de untar más dulces y salados que otros grupos de población.	OPORTUNIDAD
4-I23	Casi siete de cada diez (69%) consumidores comen productos dulces para untar en el desayuno	OPORTUNIDAD
4-I24	El Ecuador, representa apenas un 0.02% del total importado por Reino Unido al 2011, por lo cual se convierte en un país no representativo	AMENAZA
4-I25	Las cuatro grandes cadenas de supermercados, Tesco, Sainsbury, Morrisons y ASDA (propiedad de Walmart), dominan el mercado británico de pastas dulces y saladas, lo que representa más de dos tercios de las ventas	AMENAZA
4-I26	El 83% de los consumidores informó sobre el uso de uno de los supermercados líderes (Tesco, Sainsbury, Morrisons y Asda) en sus principales compras de la semana	OPORTUNIDAD
4-I27	La mayor parte de las ventas de mermeladas y manjares se dan lugar en las grandes cadenas de distribución, específicamente el 96.8% de las compras son llevadas a cabo en estas plazas	OPORTUNIDAD
4-I28	Los precios de las Jaleas y manjares tienen un rango considerable entre sus precios, en promedio, sus precios mantienen una holgura de cerca de 4 dólares entre una y otra marca	OPORTUNIDAD

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO V: ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO EXTRANJERO

En el capítulo se analizan las diferentes maneras de ingresar a un mercado extranjero como exportación, licencias, contratos de fabricación y empresas conjuntas; se selecciona la mejor opción estratégica de acuerdo a la empresa que se estudia en el presente proyecto.

También se especifica los requisitos y procedimientos que la empresa requiere para exportar, se analiza las dos fases de trámites generales de exportación como la fase de pre-embarque y la fase de post-embarque.

Se determina el transporte de mercancías, mediante la evaluación de la elección del transporte por lo que se considera velocidad, costos, frecuencia y disponibilidad. Para poder elegir el transporte más conveniente para la empresa y para el producto.

Se elige el tipo de pólizas de seguros para cubrir los daños y perjuicios que puedan a llegar a sufrir la mercadería. Se decide el Incoterms a utilizar mediante el proceso de internacionalización.

5.1 ESTRATEGIAS DE ENTRADA

Las estrategias de entrada describen el modo o la manera en el que un producto o servicio accede a un país determinado y por qué canal de distribución accede. Tales estrategias son diferentes según sea el caso: cuando una empresa exporte un producto o servicio manufacturado en el país de origen o cuando incorpore una unidad de producción en el mercado extranjero. (Lambin J. J., Marketing Estratégico, 1995). En el siguiente grafico se muestran las diferentes estrategias de entrada:

Ilustración 5-1: Estrategias de Entrada



Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico Lambin, 3era edición, 1995
Elaboración: Autores

5.1.1 Exportación

La exportación se clasifica en Directa e Indirecta:

La exportación Directa

Consiste en vender directamente a su cliente objetivo en el mercado. Esto podría ser desde el país de origen a través de Internet y visitas comerciales regulares, o mediante la creación de una sucursal, oficina o empresa en el país de destino.

La venta directa a los clientes impide que otras empresas tomen una parte de su margen. Sin embargo, este enfoque requiere un gran compromiso de recursos financieros y humanos. Se necesita tiempo para hacer contactos y construir relaciones, negociar acuerdos, entender el mercado y llevar a cabo la comercialización.

Exportación indirecta

Vender a través de un intermediario o es una forma relativamente barata y sencilla de entrar en un nuevo mercado. Los intermediarios suelen ser agentes o distribuidores basados en su mercado de exportación objetivo y que venden sus productos o servicios para los usuarios finales.

Un buen intermediario tendrá en el mercado la experiencia, la reputación y los contactos. Su uso puede ser una manera rápida de conseguir que sus productos y servicios lleguen al usuario final. Por lo general, se requiere un nivel de apoyo en la comercialización en el extranjero y la venta de su producto.

5.1.2 Licencia

La empresa internacional concede a la empresa local una patente, una marca o un emblema, el Know-How y una asistencia técnica.

5.1.3 Contrato de Fabricación

Los productos a diferencia que en la Exportación, son manufacturados en el extranjero, por una firma local que este bajo un contrato con la empresa, ellos adicionalmente conservan el control del marketing y de la gestión comercial del producto, que son asumidos por una filial comercial.

5.1.4 Empresas conjuntas

Son acuerdos similares a los acuerdos de licencia con la importante diferencia de que la empresa internacional mantiene una parte del capital y tiene voz en la gestión de la empresa creada. (Lambin J. J., Marketing Estratégico, 1995).

5.1.5 Método seleccionado

Exportación Indirecta:

Debido a la falta de experiencia de la empresa es más adecuado usar el método de exportación indirecta ya que habilita a la empresa sacar provecho de las oportunidades que se le presente en los mercados extranjeros sin tener que realizar grandes inversiones en Talento humano u organizativos importantes ya que es una mediana empresa.

5.1.6 Requisitos para ser exportador

Los requisitos necesarios para poder exportar un producto al exterior son los siguientes:

- Tener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI), indicando la actividad económica que va a ser desarrollada. Se debe estar en la lista blanca para poder obtenerlo.
- Contar con el certificado digital de Firma Electrónica o Token.
- Estar registrado como exportador en la herramienta ECUAPASS

Los requisitos ya mencionados se explican detalladamente a continuación:

1. Para la obtención del RUC, el cual es emitido por el SRI, se necesitan los siguientes requisitos:
 - Copia certificada de la escritura pública de constitución escrita en el Registro Mercantil.
 - Copia Certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
 - Identificación del Representante Legal(mismo requisitos para una persona natural) (SRI, 2013)

2. Se hace uso del Token, éste es un dispositivo móvil donde es almacenado el certificado de la firma electrónica, x lo cual se deben cumplir los siguientes requisitos.

Persona Jurídica

- Original de la Cédula de Identidad o Pasaporte en casos de extranjeros.
- Original de la Papeleta de Votación actualizada, (para extranjeros, certificado de empadronamiento y para militares copia de la libreta militar).
- Original o copia certificada del registro único de contribuyentes (RUC) de la empresa.
- Original o copia certificada del registro único de Proveedores (RUP) de la empresa en caso de tenerlo.
- Original o copia certificada del nombramiento del representante legal adjuntando copia clara de la cédula de identidad.

- Original del Certificado de Cumplimiento de Obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías u Original o copia certificada de la constitución de la Empresa solicitante.
- Presentarse físicamente en la entidad que emitirá el certificado para firmar el contrato y validar la identidad.
- Formulario de solicitud lleno y firmado

Todos los documentos deben ser enviados por email o a través del portal de la entidad certificadora, en formatos PDF a color y luego deben presentarlos físicamente en la respectiva entidad (BCE, 2011).

3. Para el registro como exportador en ECUAPASS es necesario seguir los siguientes pasos, teniendo en cuenta que todos ellos deben realizarse por medio del portal electrónico en www.ecuapass.aduana.gob.ec:
 - Seleccionar Solicitud de Uso.
 - Seleccionar el tipo de usuario, según corresponda.
 - Ingresar el Ruc.
 - Comprobar disponibilidad.
 - Registrarse (Ecuador, Procedimientos para exportar, 2013)

5.2 REQUISITOS Y TRÁMITES GENERALES DE EXPORTACION

Al cumplir con los requisitos mostrados anteriormente, la Aduana del Ecuador indica que se debe llenar y tener los siguientes documentos necesarios para cualquier trámite general de exportación:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite).
- Registro como exportador a través de la página Web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
- Documento de Transporte.

El trámite de la exportación se divide en dos fases mostradas a continuación:

Fase de Pre-embarque

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque, es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana deberán transmitir electrónicamente al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, la cual se registrarán los datos relativos a la exportación como:

- Datos del Exportador
- Descripción de mercancía como cantidad, peso
- Factura provisional

Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Fase Post-Embarque

Estos son los siguientes pasos al Post-Embarque

1. Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.
2. Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.
3. Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecibles en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque.
4. Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.

5. El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU
6. Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportación del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:
 - DAU impresa.
 - Orden de Embarque impresa.
 - Facturas comerciales definitivas
 - Documentos de Transporte.
 - Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique). (Comercioexterior.com.ec, 2012)

Requisitos del producto para la exportación a Reino Unido:

1. Control de los contaminantes alimenticios en alimentos
2. Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal.
3. Etiquetado de productos alimenticios.
4. Voluntario - Productos de producción ecológica
5. Tipo de envase del producto.
6. Tipo de empaque del producto
7. Embalaje del producto.

5.3 TRANSPORTE DE MERCADERIA

El transporte de productos hacia el Reino Unido es realizado a través del modo marítimo, el modo aéreo, el terrestre. El modo multimodal y el intermodal, todos ellos presentan ventajas y desventajas y diferentes características, por lo que la manera óptima de la elección del tipo de transporte que se utilizara depende de los siguientes factores:

- Precio
- Plaza de entrega
- Y exigencias especiales del producto.

Dada las condiciones Geográficas del país de destino y el país de origen, los modos de transporte se reducen en su génesis al modo aéreo y al modo marítimo, por lo que por efectos de costos, y dado que la jalea de uvilla no es un producto altamente perecible se optara por el transporte marítimo para la exportación del producto

Transporte Marítimo

La vía más usada para la transportación de mercadería en importaciones y exportaciones de países extracomunitarios al Reino Unido es la vía marítima. El Reino Unido posee una numerosa cuantía de puertos marítimos de fácil acceso que abastecen al mercado, de los cuales encontramos los siguientes:

Tabla 5.1: Principales Puertos de Reino Unido

Puerto	Millón de toneladas	Página electrónica	Ubicación
Grimsby and Immingham	66,2	www.ports-uk.com	Centro-Este de Inglaterra
Londres	52,7	www.pla.co.uk	Sureste de Inglaterra
Tees and Hartlepool	49,8	www.thpal.co.uk	Noreste de Inglaterra
Southampton	43,3	www.southamptonvts.co.uk	Sur de Inglaterra
Forth/Tilbury	36,7	www.forthports.co.uk	Sureste de Inglaterra
Milford Haven	35,5	www.mhpa.co.uk	Gales
Liverpool	32,3	www.shipcanal.co.uk	Centro-Oeste de Inglaterra
Felixstowe	25,7	www.portoffelixstowe.co.uk	Sureste de Inglaterra
Dover	25,1	www.doverport.co.uk	Sureste de Inglaterra
SullomVoe	16,6	www.shetland.gov.uk	Norte de Escocia

Fuente: (www.ports-uk.com, 2013)

Para la exportación del producto se usará el puerto de Londres, que además de ser uno de los puertos con mayor tráfico de descarga y de los más importantes de Inglaterra se encuentra en un punto clave para una mejor distribución del producto.

Tiempo de llegada del Producto:

El tiempo de llegada de la mermelada de uvilla al territorio Ingles es de 20 dias aproximadamente, el cual como fue mencionado anteriormente llegara al Puerto de Londres.

El producto tiene un ciclo de vida de hasta 1 año.

Cuidados especiales:

La jalea de Uvilla es un producto no perecible y si se mantiene seco sin abrir tranquilamente no necesita refrigeración hasta que llegue a su consumidor final dado que tiene un tiempo de consumo cercano a un año, por lo que no necesita cuidados especiales.

Característica de la Carga:

Dado que la Uvilla aun es un producto nuevo para el mercado británico. Se espera él envío de un contenedor mensualmente que cambiara según la variación de la demanda

5.3.1 Costo de transportación

Los costos de transportación a través de VialGroup, muestran la siguiente información:

Ilustración 5-2: Costo de Transporte Guayaquil-Londres

SERVICIO	Puerto Origen:	Puerto Destino:		
FCL/FCL	GUAYAQUIL	LONDRES		
INCOTERM	FOB	TIPO DE CARGA	GENERAL	

DESCRIPCION CARGOS ORIGEN	TAMAÑO EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO (USD)	TOTAL (USD)
FLETE MARÍTIMO	1X20'DV	1	2000,00	\$ 2.000,00
FLETE MARÍTIMO	1X40' HC	1	2380,00	\$ 2.380,00
DESCRIPCION CARGOS LOCALES (+ IVA)				
THC DESTINO		1	150,00	\$ 150,00
DOCUMENTACION por Embarque		1	198,00	\$ 198,00
HANDLING IN-OUT por cont.		1	136,00	\$ 136,00
COLLECT FEE por cont. 5% FLETE INTERNACIONAL por cont.		1	95,00	\$ 95,00
DESPACHO DE ADUANA GUAYAQUIL EXPORTACION		1	250,00	\$ 250,00

Fuente: VialGroup

El costo de transporte corresponde a un Container de 20 Toneladas y a otro de 40 Toneladas, sin embargo, dada las circunstancias del producto, se procederá a realizar envíos de 20 Toneladas,.

Reglas Generales de Etiquetado

La directiva 2000/13/EC ha establecido diferentes regulaciones de carácter general sobre etiquetado, presentación y publicidad de alimentos al consumidor final. Entre ellas tenemos:

La necesidad de inclusión de información en los productos sobre:

1. Composición
2. Productor
3. Contenido neto
4. Fecha de expiración
5. País de origen

Asimismo se les permite a los exportadores incluir información adicional siempre y cuando sea precisa, no engañe al consumidor y no atribuya al alimento propiedades que ayuden a prevenir o curar enfermedades las cuales sean falsas.

Adicionalmente la directiva 2003/89/EC enmienda la directiva 2000/13/EC la cual obliga que se incluya todos los ingredientes en el etiquetado, de manera especial con el fin de informar a los consumidores sobre posibles alergias a algunos de los componentes del producto. Para ello establece listas de ingredientes que pueden causar alergias. (REGLAMENTO (CE) No 1829/2003 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, 2003)

Tabla 5.2: Información General del producto

Nombre del Producto	Jalea de uvilla
Cantidad	19000 envases
Contenido Neto	284 gr
Peso Bruto	519 gr
Tipo de mercadería	Sin refrigeración

Elaborado por: Los Autores

5.4 INCOTERMS

Los INCOTERMS son un conjunto de términos comerciales estándar de tres letras utilizados en los contratos internacionales de compraventa de mercancías. Publicado por primera vez en 1936.

Los INCOTERMS proporcionan definiciones y reglas de interpretación de los términos comerciales más comunes internacionalmente aceptados.

Los INCOTERMS informan al contrato de venta mediante la definición de las obligaciones respectivas, los costos y los riesgos involucrados en la entrega de los bienes del vendedor al comprador.

Los INCOTERMS se agrupan en dos clases:

En Términos De Cualquier Modo De Transporte

Ilustración 5-3: Incoterms

Incoterms 2010											
Modalidad de transporte	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FCA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FAS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FOB	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CPT	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIP	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CFR	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIF	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAT	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAP	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDP	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

■ Vendedor ■ Comprador ■ Vendedor / Comprador

(PROECUADOR, 2010)

EXW - Ex Works

La única responsabilidad del vendedor es hacer a disposición en las instalaciones del Vendedor. El comprador lleva los costos y los riesgos de trasladar los bienes desde allí hasta el destino completo.

FCA - Free Carrier

El vendedor entrega la mercancía, despachada para la exportación, al transportista seleccionado por el comprador. El vendedor carga las mercancías si la recolección del portador se encuentra en las instalaciones del Vendedor. A partir de ese momento, el comprador asume los costos y riesgos de trasladar los bienes al destino.

CPT - Transporte pagado hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor paga para mover las mercancías a destino. Desde el momento en que las mercancías se transfieren al primer transportista, el comprador asume el riesgo de pérdida o daño.

CIP - Transporte y Seguro pagado hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor paga para mover las mercancías a destino. Desde el momento en que las mercancías se transfieren al primer transportista, el comprador asume el riesgo de pérdida o daño. El vendedor, sin embargo, adquiere el seguro de la carga.

DAT - Entregado en la Terminal (nombrado en el puerto o lugar de destino)

El vendedor realiza la entrega cuando la mercancía, una vez descargados de los medios de transporte utilizados, se colocan a disposición del comprador en la terminal estipulada en el puerto o lugar de destino. "Terminal " incluye cualquier lugar, ya sea cubierto o no, como un muelle, almacén, depósito de contenedores o calle o ferrocarril o terminal de carga aérea. El vendedor asume todos los riesgos ocasionados al llevar las mercancías hacia y descargarlas en la terminal, en el puerto o lugar de destino.

DAP - Entregada en el Lugar (lugar de destino convenido)

El vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es puesta a disposición del comprador sobre los medios de transporte utilizados y listos para la descarga en el lugar de nombres de destino. El vendedor asume todos los riesgos involucrados en llevar la mercadería hasta el lugar convenido.

DDP - Delivered Duty Paid (Lugar convenido)

El vendedor entrega la mercancía despachada para la importación - - al comprador en el destino. El vendedor asume todos los costos y riesgos de trasladar los bienes hasta el destino, incluyendo el pago de derechos de aduana e impuestos.

Marítimo

FAS - Libre al costado del buque (puerto de carga convenido)

El vendedor entrega la mercancía al puerto de origen. A partir de ese momento, el comprador soporta todos los gastos y riesgos de pérdida o daño.

FOB – Libre a bordo (puerto de carga convenido)

El vendedor entrega la mercancía a bordo del buque y despacha la mercancía para la exportación. A partir de ese momento, el comprador soporta todos los gastos y riesgos de pérdida o daño.

CFR - Coste y flete (puerto de destino convenido)

El vendedor despacha la mercancía para la exportación y paga los gastos de transporte de la mercancía hasta el destino. El comprador asume todos los riesgos de pérdida o daño.

CIF - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)

El vendedor despacha la mercancía para la exportación y paga los gastos de transporte de la mercancía al puerto de destino. El comprador asume todos los riesgos de pérdida o daño. El vendedor, sin embargo, adquiere el seguro de la carga.

5.5 INCOTERM SELECCIONADO

El Incoterms que se implementara es el CFR debido a que Industrial Lingesa S.A usa tal Inconterm en todas sus exportaciones ya que no desea cargar con el riesgo de la mercancía una vez cargada en el buque.

5.6 REGISTRO SANITARIO

Descripción:

El trámite consiste en registrar todos los productos alimenticios que se expenden directamente al consumidor en envase definido y bajo una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas. A excepción de los alimentos que describe el reglamento de alimentos vigente que no requieren de registro sanitario.

Requisitos:

1. Declaración de la norma técnica nacional o internacional específica que aplica al producto y bajo la cual está sujeto de cumplimiento, con nombre y firma del responsable técnico;

2. Descripción del proceso de elaboración del producto, con nombre y firma del responsable técnico;
3. Diseño de etiqueta o rótulo del producto, ajustado a los requisitos que exige el “Reglamento de Alimentos” y el “Reglamento Técnico Ecuatoriano (RTE INEN 022) sobre Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo Humano” y normativa relacionada (un solo diseño por nombre, marca y contenido);
4. Especificaciones técnicas del material de envase, emitida por el proveedor, a nombre de la empresa;
5. fabricante del producto. En el caso de fabricantes que tienen contratos con personas naturales o jurídicas para la elaboración de un determinado producto y/o convenio de uso de marcas, se requiere una copia notariada del documento;
6. Ficha de estabilidad del producto;
7. Descripción del código del lote, suscrito por el técnico responsable; y,
8. Notificación del pago por el valor correspondiente al derecho de servicios por obtención del certificado.

Procedimiento:

- Obtención del TOKEN/firma electrónica para representante legal y técnico responsable en el Banco Central o Security Data,
- Creación de usuarios en ECUAPASS, ingresando por el siguiente link: <http://portaltest.aduana.gob.ec>
- Ingreso de solicitud con datos generales, por parte del representante legal. Una vez llenado el formulario se firma y envía al responsable técnico,
- Responsable técnico recibe el formulario, llena los datos y documentos adjuntos correspondientes al producto. Una vez llenados los datos técnicos se firma y envía al responsable legal, el mismo que aprueba lo ingresado por el responsable técnico y firma finalmente la solicitud,
- La solicitud es receptada y revisada por analistas técnicos de la ARCSA, los mismos que aprueban o envían observaciones a la solicitud según sea el caso,
- Una vez corregidas las observaciones por el usuario o a su vez si el formulario está correcto, se envía a pago. El monto a pagar será informado a través de ECUAPASS,

- El usuario debe realizar el depósito en el Banco del Pacífico en la Cta. Corriente No. 7465068 a nombre de ARCSA,
- Una vez ingresada la solicitud con el pago correspondiente el trámite es analizado por los técnicos responsables de la ARCSA y si se encuentra alguna observación, ésta es notificada al usuario a través del sistema caso contrario el trámite es aceptado y el usuario puede visualizar el certificado de registro sanitario digitalizado en ECUAPASS.

Email: registroalimentos@msp.gob.ec

Costo:

INDUSTRIA: \$714,72 (setecientos catorce dólares con setenta y dos centavos)

PEQUEÑA INDUSTRIA: \$340,34 (trescientos cuarenta dólares con treinta y cuatro centavos)

MICROEMPRESA Y ARTESANAL: \$104,53 (ciento cuatro dólares con cincuenta y tres centavos).

Tiempo Estimado de Entrega:

15 días.

5.7 REGISTRO DE LA MARCA

El registro de Marca de un producto comercial es manejado por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI); a través de su portal Web se encontraron los siguientes datos correspondiente a los Beneficios y Derechos que confiere el registro de una Marca tramites de registro de marca y las tasas impuestas para el registro.

Beneficios y Derechos que confiere el registro de una Marca

- Derecho al uso exclusivo, solo el titular puede hacer uso del signo.
- Protección en toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.
- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- Desalienta el uso de su marca por los piratas.
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.

- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- Derecho de otorgar Licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.

Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa

Consejos para registrar una marca

Previa la presentación de una solicitud, es pertinente realizar una búsqueda de antecedentes, es decir, verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro. El costo de la búsqueda fonética asciende a la suma de USD\$ 16

Procedimiento de registro

Presentada la solicitud, pasa a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro.

Tasas por registro de marca

Trámite por solicitud de marca, nombre comercial, lema comercial, apariencia distintiva asciende a la suma de USD\$ 116

Trámite de solicitud de marcas colectivas, marcas de certificación, asciende a la suma de USD\$ 252

Trámite de solicitud de denominaciones de origen asciende a la suma de USD\$ 228 (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), 2014)

5.8 CONNCLUSIONES DETERMINANTES PARA EL PROYECTO Y LA EMPRESA

Tabla 5.3: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cualitativas

I: Industria E: Empresa	CUALITATIVAS	
Código	Descripción	Tipificación
5-II	El transporte de mercancías se realizará por vía marítima desde Guayaquil al Puerto de Londres con un tiempo de transito de 20 días	OPORTUNIDAD

Elaborado por: Autores

Tabla 5.4: Determinante de Análisis Macro Ambiental Variables Cuantitativas

I: Industria E: Empresa	CUANTITATIVAS	
Código	Descripción	Tipificación
5-12	La exportación indirecta es la vía menos costosa y menos arriesgada.	OPORTUNIDAD
5-13	La empresa cumple con los requisitos para exportar, dado que tiene experiencia en mercados extranjeros durante 5 años	FORTALEZA
5-14	El Incoterms utilizado es el CFR	OPORTUNIDAD

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO VI: PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico se realiza para estudiar las diferentes estrategias de marketing que la empresa puede emprender para cumplir y desarrollar sus diversos objetivos.

En este capítulo se realizará la vinculación entre las determinantes realizadas al final de cada capítulo y los objetivos del proyecto para identificar cuáles son los objetivos alcanzables.

Se analiza las matrices como el FODA y sus respectivas estrategias, la matriz de factores internos, la matriz de factores externos, la matriz interna y externa, la Matriz Space y la estrategia a implementar.

También se realiza la segmentación del mercado inglés, esta segmentación incluirá la macro segmentación y la micro segmentación. Se calcula la cuota de mercado y la tasa de crecimiento del mismo para analizar la matriz crecimiento de cuota de mercado relativa.

6.1 OBJETIVOS

- Analizar y diagnosticar la situación actual del mercado
- Detectar los puntos fuertes y débiles de la Empresa
- Detectar las Oportunidades del mercado y sus amenazas.
- Desarrollar diferentes estrategias de desarrollo y competitividad enfocadas hacia el posicionamiento de la empresa y la creación de ventajas competitivas
- Determinar la cuota de mercado potencial del Producto en el mercado Ingles

6.2 SEGMENTACIÓN

En términos de marketing se refiere a la inclusión de posibles compradores en grupos (segmentos) que tienen necesidades comunes y responderán de manera similar a una acción de marketing.

La segmentación del mercado permite a las empresas dirigirse a diferentes categorías de consumidores que perciben la totalidad del valor de ciertos productos y servicios de manera diferente el uno del otro. Generalmente tres criterios se pueden utilizar para identificar diferentes segmentos del mercado:

- Homogeneidad (necesidades comunes dentro del segmento)
- Distinción (único de otros grupos)
- La reacción (respuesta similar a la del mercado)

La segmentación del mercado puede dar una empresa una ventaja comercial temporal. La mayoría de las segmentaciones del mercado son las técnicas utilizadas para atraer al cliente adecuado.

Los objetivos de la segmentación son los siguientes:

- Reducir el riesgo para decidir dónde, cuándo, cómo ya quién un producto, servicio o marca se comercializará;
- Para aumentar la eficiencia del marketing dirigiendo esfuerzos específicamente hacia el segmento designado de manera consistente con las características de ese segmento.

La empresa por lo tanto debe identificar el mercado en el cual desea invertir para luego, en el tal establecer una estrategia de posicionamiento.

6.2.1 Macro Segmentación

La Macro-segmentación de un mercado consiste en identificar las macro-variables en función de las características del sector o las características organizacionales, tales como el tipo, tamaño, ubicación geográfica, o la aplicación del producto. La mayor parte de las variables de macro-segmentación son fáciles de identificar.

La información sobre las macro-variables se puede obtener a través de fuentes secundarias de información tales como directorios comerciales, revistas de negocios, publicaciones gubernamentales y fuentes de la compañía.

Algunas de las macro-variables utilizadas para la segmentación del mercado industrial se clasifican en:

(a) Las características de la industria y (b) las características de la organización como se explica a continuación. (Havaladar, 2010)

Las necesidades a las que debe responder el producto responden a:

A quién satisfacer?

La jalea de Uvilla está dirigida para la población Inglesa en general de todas las edades ya que es un producto usado comúnmente por las familias en el desayuno, principalmente a la categoría media-alta y alta de la sociedad.

¿Qué necesidades satisfacer?

La población Inglesa actualmente consume regularmente jaleas y similares como un aderezo diario en sus desayunos, principalmente en los desayunos, por lo que la necesidad actual de la población Británica es la creciente necesidad de la importancia del valor nutricional en su dieta, esto debido a un sinnúmero de factores, comenzando desde la salud escolar, donde el mismo gobierno promueve políticas estratégicas para tratar de frenar la obesidad infantil, por lo que cada vez la conciencia de los británicos sobre el cuidado y la buena alimentación de la familia comience a ser notoria y necesaria, y dado al gran componente nutricional que posee la uvilla se quiere satisfacer la necesidad de consumo de ofrecer un producto delicioso, nutritivo y orgánico con el fin de brindar una mejor calidad de vida a los consumidores.

¿Cómo satisfacer?

El producto se ofrecerá como un acompañante del desayuno nutritivo y orgánico que ofrezca todos los beneficios nutritivos de la uvilla

6.2.2 Micro Segmentación

Los micro segmentos son grupos homogéneos de clientes dentro de los macro-segmentos. Por lo tanto, los vendedores industriales subdividen macro-segmentos en los micro segmentos sólo si es necesario. Las variables micro-segmentos (o micro variables) se basan en las decisiones de compra. Los datos o información necesarios para el desarrollo de micro segmentos son más difíciles y costosos, ya que tiene que ser obtenida a través de los vendedores de la empresa o mediante la realización de estudios de mercado. (Havaldar, 2010)

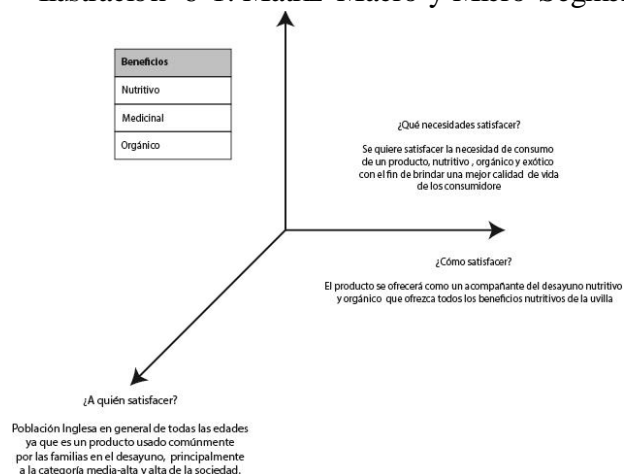
Beneficios del producto:

- **Nutritivo:** La gran cantidad de propiedades nutricionales de la uvilla ha hecho de éste una de las más demandadas. Las uvillas son ricas en vitamina C (en 100 gramos de uvillas, hay 20 miligramos de vitamina C, más que el limón), así como en ácidos orgánicos (cítricos y mágicos), fisaleno (colorante rojo), vitamina A (730 UI. De caroteno por 100gr.), vitamina complejo B (tiamina, niacina y vitamina B12) y presenta indicios de alcaloides (DATABASES NUTRIENT-USA, 2011)

- **Medicinal:**

- Reconstruye y fortifica el nervio óptico;
- Elimina la albúmina de los riñones;
- Ayuda a la purificación de la sangre;
- Eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta;
- Adelgazante, se recomienda la preparación de jugos, infusiones con las hojas y consumo del fruto en fresco;
- Ideal para los diabéticos, consumo sin restricciones;
- Aconsejable para los niños, porque ayuda a la eliminación de parásitos intestinales (amebas);
- Favorece el tratamiento de las personas con problemas de próstata, por sus propiedades diuréticas; y
- Constituye un excelente tranquilizante debido al contenido de flavonoides
- Orgánico ya que es un producto 100% natural

Ilustración 6-1: Matriz Macro y Micro Segmentación



Elaborado por: Los autores

6.3 ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA

6.3.1 Matriz foda

Es una herramienta imprescindible para el presente, de contar con un diagnóstico completo de la situación de la empresa. Y, pensando también en el tiempo futuro, es decisiva a la hora de aplicar medidas correctivas, planificar, plantear objetivos, imaginar la empresa a futuro. Sea tanto a corto, mediano como a largo plazo. (AGRYTEC.com, 2010)

Los códigos de las tablas esta relacionadas con respecto a cada capítulo, lo que indica que al principio de cada código llevara el número del capítulo del que se este mencionando

Tabla 6.1: Matriz FODA

CODIGO: E= Empresa I= Industria	FORTALEZAS	CODIGO	DEBILDADES
4-E7	La elaboración de la jalea de uvilla demuestra ser un producto diferenciado por su exotividad y contenido medicinal y nutricional	3-E3	Nula experiencia en el Mercado Británico
4-E9	La alta calidad del producto garantiza una permanencia en el mercado internacional, desplazando al producto de baja calidad.	4-E12	La Marca la Cena no es una marca reconocida en el extranjero
3-E4	Talento humano requerido para el proceso de producción disponible y competitiva.	3-I26	Baja rotación de Ventas
3-I27	Alta rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)	3-E6	Alto porcentaje de desecho del producto en su industrialización.
3-I25	Alto nivel de liquidez de la empresa	3-E5	Falta de investigación y tecnificación de procesos para mejorar los rendimientos productivos

CODIGO	OPORTUNIDADES	CODIGO	AMENAZAS
4-I1	La creciente conciencia de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta están dando oportunidades al ingreso de productos considerados como saludables, especialmente frutos	3-I25	El Ecuador, representa apenas un 0.02% del total importado por Reino Unido al 2011, por lo cual se convierte en un país no representativo
4-I5	Consideraciones de salud también contribuyen a aumentar las ventas de mermeladas que tienen un alto contenido de fruta o que no contengan azúcar.	4-I19	Competencia extranjera que ofrecen el mismo producto con gran posicionamiento
4-I10	La uvilla Ecuatoriana en especial está ganando acogida por el Reino Unido duplicándose la exportación desde Ecuador hacia Reino Unido del 2011 al 2012.	4-I14	La amenaza de productos sustitutos es ALTA
4-I7	Las ventas de Mermeladas y manjares en el Reino Unido han mantenido un crecimiento del 6% respecto a años anteriores	4-I22	Falta de promoción de las cualidades y ventajas del consumo del producto para aumentar el área de mercado
4-I11	Reino Unido es el cuarto mayor importador del mundo de jaleas, lo cual es un punto favorable para la exportación de jalea de uvilla	3-I8	Consumo de frutas y por debajo del umbral recomendado por la Organización Mundial de la Salud.

Elaborado por: Autores

6.3.2 Matriz FOFADODA

Tabla 6.2 FOFADODA

FO	DO
4-E17/4-I1: Penetrar el mercado Ingles realizando los grandes beneficios nutricionales, medicinales y la exotividad del producto con el fin de crear una ventaja comparativa con la competencia	4-E12/4-I10,4-I11: Rediseñar La imagen corporativa de la empresa y la imagen comercial del producto con el fin de aprovechar más eficientemente la demanda creciente del producto en el mercado Ingles
3-E4. 3-I25/3-I10: Industrializar el proceso productivo de la jalea de uvilla con el fin de crear economías de escala que aprovechen el crecimiento actual de producto en el mercado ingles	3-I26/4-I10: Invertir de manera considerable en la industrialización de la jalea de uvilla con el propósito de aprovechar el incremento de la demanda existente e incrementar la rotación del inventario
4-E17/4-I5: Invertir de manera progresiva en campañas de Marketing que den posicionamiento al producto a través de la propiedades del producto, y usando el nombre del País Ecuador como imagen principal, ya que este es de muy buen estima en el país Europeo la uvilla ecuatoriana, aunque aún no es muy conocido sus propiedades	3-E6, 3-E5/4-I10: Capacitar a los empleados con el fin de reducir el nivel de desechos producido en la fabricación de la jalea de uvilla y aumentar el nivel de productividad con el fin de poder satisfacer de mejor manera a la demanda.
3-I25/3-I10: Aprovechar la nulidad de aranceles para el producto para crear una ventaja comparativa de precios a través de un incremento en la inversión en tecnología con el fin de reducir costos.	

FA	DA
4-E17.3-I25/4-I22: Aprovechar los altos índices de liquidez de la empresa para la inversión en campañas de conocimiento de las propiedades de la uvilla y sus beneficios para la salud, de esta manera incrementar la cantidad de potenciales consumidores	3-E3/4-I22: Desarrollar investigaciones exhaustivas sobre la cultura inglesa con el fin ofrecer un producto adecuado a los consumidores británico y poder dar a conocer a los consumidores el valor nutricional y la exotividad del producto
4-E17/4-I21: Enfrentar la posición de los productos sustitutos a través de la inversión en publicidad que coloque al producto dentro de la categoría Premium, de esta manera creando distancia y diferencia entre los productos sustitutos y la mermelada de uvilla	3-E5, 3-E6/4-I19, 4-I21 Realizar fuertes inversiones en la compra de maquinaria para industrialice la producción de la jalea de uvilla con el fin de reducir costos y aumentar la rotación de ventas y tener una mejor presencia ante la competencia

Elaborado por: Autores

6.3.3 Matriz IFE

La elaboración de la jalea de uvilla demuestra ser un producto diferenciado por su exotividad y contenido medicinal y nutricional fue el factor que ha tenido mayor puntuación (0.15) con respecto a los demás factores lo cual demuestra ser una fortaleza relevante reforzado por la costumbre inglesa del consumo de productos orgánicos y nutritivos; como total del análisis de la matriz se ha obtenido un 3 de puntuación la cual servirá de marcador para la matriz Mackenzie

Tabla 6.3: Matriz IFE

CODIGO	IFE	PESO	RATING	PUNTUACION
FORTALEZAS				
4-E17	La elaboración de la jalea de uvilla demuestra ser un producto diferenciado por su exotividad y contenido medicinal y nutricional	0,15	5	0,75
4-E9	La alta calidad del producto garantiza una permanencia en el mercado internacional, desplazando al producto de baja calidad.	0,1	4	0,4
3-E4	Talento humano requerido para el proceso de producción disponible y competitiva.	0,075	3	0,225
3-I27	Alta rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)	0,1	4	0,4
3-I25	Alto nivel de liquidez de la empresa	0,125	4	0,5
DEBILIDADES				
3-E3	Nula experiencia en el Mercado Británico	0,15	1	0,15
4-E12	La Marca la Cena no es una marca reconocida en el extranjero	0,075	2	0,15
3-I26	Baja rotación de Ventas	0,05	3	0,15
3-E6	Alto porcentaje de desecho del producto en su industrialización.	0,1	2	0,2
3-E5	Falta de investigación y tecnificación de procesos para mejorar los rendimientos productivos	0,075	1	0,075
TOTAL				3

Elaborado por: Autores

6.3.4 Matriz EFE

La creciente conciencia de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta están dando oportunidades al ingreso de productos considerados como saludables, especialmente frutos es uno de los factores de mayor importancia dentro de la Matriz EFE con una puntuación de 0.125 lo cual corresponde a una oportunidad que crea sinergia con los atributos del producto a exportar y con ello obtener una gran ventaja competitiva, sin embargo la existencia de competencia extranjera que ofrecen productos similares es sin duda la mayor amenaza presente ya que estas compañías poseen posicionamiento en el mercado y clientes habituales por lo que posee una puntuación de 0.15, finalmente obteniéndose un 2,675 de puntuación la cual servirá de marcador para la matriz McKinsey.

En la siguiente tabla se va a ver la Matriz EFE

Tabla 6.4: Matriz EFE

CODIGO	IFE	PESO	RATING	PUNTUACION
OPORTUNIDAD				
4-I1	La creciente conciencia de los consumidores británicos sobre la importancia del valor nutricional en su dieta están dando oportunidades al ingreso de productos considerados como saludables, especialmente frutos	0,125	4	0,5
4-I5	Consideraciones de salud también contribuyen a aumentar las ventas de mermeladas que tienen un alto contenido de fruta o que no contengan azúcar. Estas variaciones son ahora fáciles de encontrar en la mayoría de los supermercados convencionales.	0,075	4	0,3
4-I10	La uvilla Ecuatoriana en especial está ganando acogida por el Reino Unido duplicándose la exportación desde Ecuador hacia Reino Unido del 2011 al 2012.	0,1	4	0,4
3-I10	Las exportaciones ecuatorianas de uvilla gozan de una tarifa preferencial de 0% según el sistema general de preferencias SGP+ en la Union Europea	0,075	3	0,225
4-I11	Reino Unido es el cuarto mayor importador del mundo de jaleas, lo cual es un punto favorable para la exportación de jalea de uvilla	0,125	4	0,5

AMENAZAS				
3-I25	El Ecuador, representa apenas un 0.02% del total importado por Reino Unido al 2011, por lo cual se convierte en un país no representativo	0,1	3	0,3
4-I19	Competencia extranjera que ofrecen el mismo producto con gran posicionamiento	0,15	4	0,6
4-I14	La amenaza de productos sustitutos es ALTA	0,1	4	0,4
4-I22	Falta de promoción de las cualidades y ventajas del consumo del producto para aumentar el área de mercado	0,075	3	0,225
3-I8	Consumo de de frutas y por debajo del umbral recomendado por la Organización Mundial de la Salud.	0,075	3	0,225
TOTAL				3,675

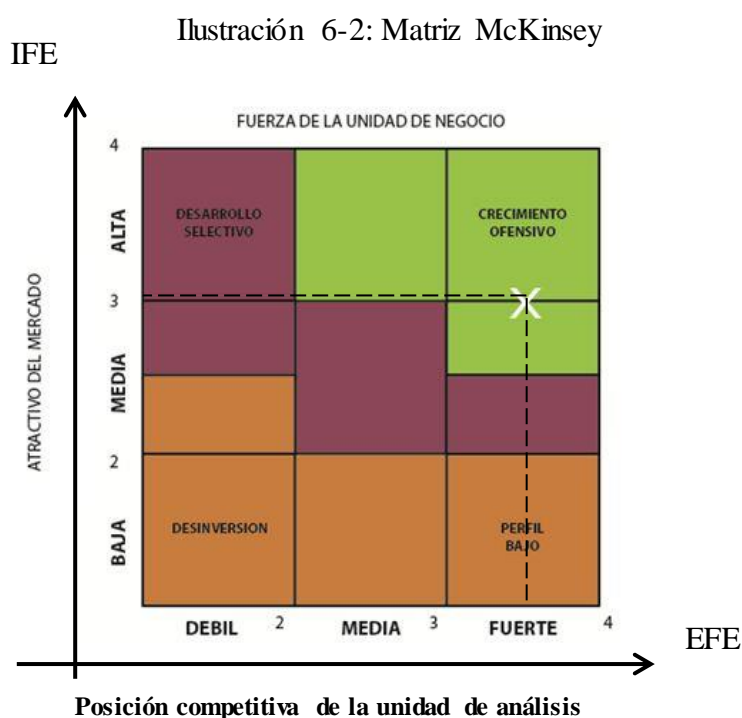
Elaborado por: Autores

6.4 MATRIZ ATRACTIVO-COMPETITIVIDAD

Es notable que el atractivo de un mercado dependa de otros muchos factores como su accesibilidad, su tamaño, la existencia de una red de distribución organizada, la ausencia de competidores poderosos, una legislación favorable, etc.

Igualmente, la ventaja competitiva mantenida por una empresa puede derivarse de una imagen de marca, de una organización comercial, de un adelanto tecnológico, etc.

Está claro que otros factores deben ser tomados en consideración para medir correctamente el potencial de atractivo y de competitividad de una empresa. (Lambin, 1995, pág. 329)



Fuente: (Lambin, J. J. (1995). Marketing Estratégico. Madrid: Mc Graw Hill., pág. 329)

En la matriz McKinsey se pudo concluir que la empresa se encuentra en el recuadro derecho, el cual indica que se debe invertir definitivamente en el negocio a través de estrategias de crecimiento ofensivas para así poder incrementar el desempeño en la productividad de la empresa en la industria de la jalea de uvilla al mercado Inglés.

6.5 ANÁLISIS DE LA CARTERA DE ACTIVIDADES

El objetivo de un análisis de cartera consiste en ayudar a la empresa a asignar los recursos escasos entre los diferentes mercados en los cuales ella está representada. Consiste en caracterizar la posición estratégica de cada actividad en referencia a dos dimensiones independientes: el atractivo de los segmentos de mercado de referencia donde se ejercen las actividades y la fuerza competitiva de la empresa. (Lambin J.-J. , 1995, pág. 321)

Los dos métodos más utilizados:

- Método del Boston ConsultingGroup (BCG), llamado matriz de crecimiento-cuota de mercado relativa
- Método atribuido a la General Electric y McKinsey, llamado matriz atractivo-competitividad

6.5.1 Matriz Crecimiento-cuota de mercado relativa

El modelo de BCG se basa en la teoría del ciclo de vida del producto que se utiliza para determinar qué prioridades se debe dar en la cartera de productos de la unidad de negocio para asegurar la creación de valor a largo plazo, una empresa debe tener una cartera de productos que contenga productos de alto crecimiento por la necesidad de entradas de efectivo y productos de bajo crecimiento que generan una gran cantidad de dinero en efectivo.

La matriz BCG dispone de 2 dimensiones: la cuota de mercado y el crecimiento del mercado. La idea básica detrás de esto es que cuanto mayor sea la cuota de mercado que un producto tenga o la rapidez de crecimiento del mercado que un producto tenga mejor será para la empresa.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$\text{Cuota de Mercado de } X = \frac{\text{Venta de } X \text{ en unidades}}{\text{Ventas Totales del mercado de Referencias}}$$

Venta de X en unidades (Unidades vendidas 1er año): 288000⁵

Para encontrar la cuota de mercado correspondiente a la empresa objetivo tomaremos en cuenta las proyecciones de ventas totales de jaleas en Reino Unido,

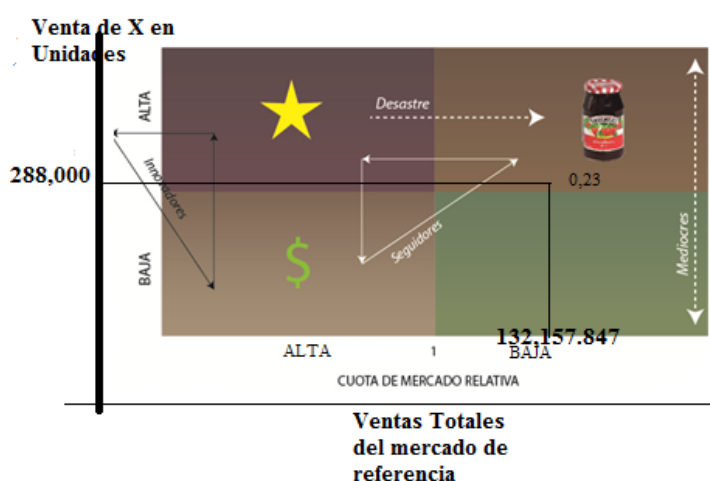
Ya que no existen datos específicos concernientes a la venta total de este producto solo localizado en Inglaterra.

Las ventas de Jaleas y demás productos de untar en Reino Unido para el 2013 se proyectaron en 334.9 millones de Euros, a precios promedios referenciales de 2,23 euros, con lo cual se obtienen aproximadamente 150,179,372 unidas vendidas en el 2013, ahora, tomando en cuenta la población Inglesa, la cual consta en datos del 2012 con 56.5 millones de habitantes, representa frente a la totalidad de Reino Unido el 88%⁶ del total de la población, con lo cual obtenemos que las ventas aproximadas en 2013 de jaleas en Inglaterra fue de 132,157,847 unidades, por lo cual concluimos que (Euromonitor, 2012):

$$\text{Cuota de Mercado de Lingesa S.A} = \frac{288.000}{132,157,847} = 0,021\%$$

Esto corresponde a menos de un 1% del total de mercado, y asumiendo que el total de producción de Lingesa S.A de jalea de Uvilla será comprada por los consumidores, tal cifra lejos de ser un valor pésimo, es un porcentaje bastante aceptable, ya que como se ha explicado en el capítulo 3, la competencia existente está muy marcada aun sin la existencia de monopolios la competitividad de este mercado es muy alta.

Ilustración 6-3:Matriz BCG



(Lambin J. J., Marketing Estrategico, 1995)

⁵ Basada en la producción de 1200 unidades diarias de Jalea de uvilla

⁶ $63.887.988/56.500.000 = 88\%$

La jalea de Uvilla se encuentra en el grupo de productos de los dilemas, esto debido al pequeño porcentaje de la cuota de mercado relativa en un mercado de expansión rápida, de tal manera, que este mercado demanda fondos para financiar el crecimiento. Sin embargo, este producto tiene siempre la posibilidad de aumentar su cuota de mercado. Sin embargo, la falta de inversión financiera a tiempo conducirá a tales productos progresivamente hacia la situación de pesos muertos conforme se desarrolle el ciclo de vida. El objetivo principal es incrementar la cuota de mercado. La estrategia es inversión y desarrollo selectivo para los dilemas.

En el análisis dinámico de una cartera de actividades se pueden denotar dos trayectorias de éxito y dos trayectorias de fracaso.

- Trayectorias de éxito (innovador y seguidor)
- Trayectorias de fracaso (desastre y mediocridad permanente)

La trayectoria utilizada será la trayectoria del seguidor que utiliza los recursos aportados por las vacas lecheras y entra como dilema en un mercado dominado por un líder y que adopta una estrategia agresiva de desarrollo de su cuota de mercado.

6.6 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD

Ilustración 6-4: Estrategias de Competitividad

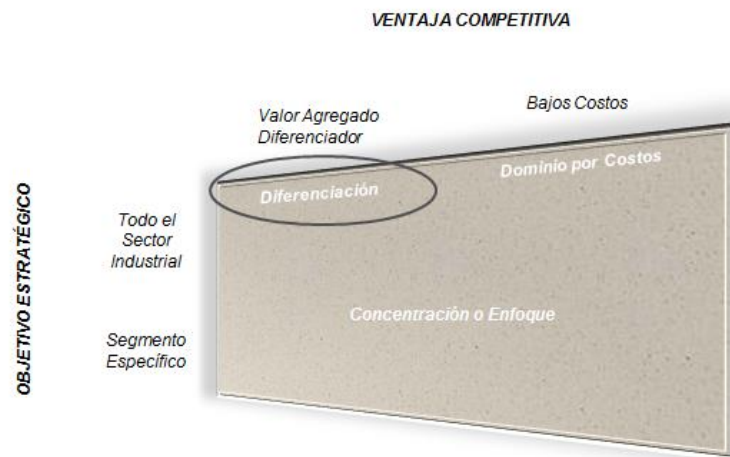


Fuente: Lambin, J. J. (1995). Marketing Estratégico. Madrid: Mc Graw Hill.

6.6.1 Estrategias Básicas de Desarrollo

Estrategia de Diferenciación: para la exitosa colocación del producto en el nicho de mercado se implementara le estrategia de diferenciación de este, ya que como se ha ido mostrando a lo largo del proyecto, la uvilla posee una diferenciación y relevancia nutricional y medicinal con respecto a muchas otras frutas utilizadas para transformarse en jaleas, dado esta premisa, es importante conotar que con esta estrategia se busca tener una preferencia del consumidor hacia los productos saludables y orgánicos, argumento que actualmente la sociedad británica en general persigue, y a la vez ofrecer un agregado que justifique el precio en el mercado.

Ilustración 6-5: Estrategias de Desarrollo



Elaborado por: Los autores

6.6.2 Estrategias de Crecimiento

Estrategia de Desarrollo del producto:

El Desarrollo del producto consiste en introducir nuevos productos (relacionados o complementarios a los productos actuales) en los mercados actuales.

La estrategia a utilizar es el desarrollo del producto, dado que es la asignación de un producto nuevo en los mercados actuales, y que la jalea de uvilla es un producto apenas conocido en el mercado, esta estrategia es apropiada cuando las fortalezas de la empresa se relacionan con sus clientes específicos en lugar de en el propio producto específico. En esta situación, se puede aprovechar sus puntos fuertes mediante el desarrollo de un nuevo

producto dirigido a sus clientes existentes. Al igual que en el caso de desarrollo de nuevos mercados, es desarrollo de nuevos productos lleva más riesgo al simplemente tratar de aumentar la cuota de mercado

Las estrategias de crecimiento se pueden encontrar dentro de la Matriz Ansoff, que se muestran a continuación

Matriz ANSOFF

Para dar vida a estrategias alternativas de crecimiento corporativo, Igor Ansoff presentó una matriz que se centró en la actualidad de la empresa y los productos y mercados (clientes) potenciales. Al tener en cuenta la manera de crecer a través de los productos existentes y nuevos productos, y en los mercados existentes y nuevos mercados, hay cuatro posibles combinaciones de producto-mercado.

Penetración de mercado: la empresa busca alcanzar el crecimiento con los productos existentes en sus segmentos de mercado actuales, con el objetivo de aumentar su cuota de mercado

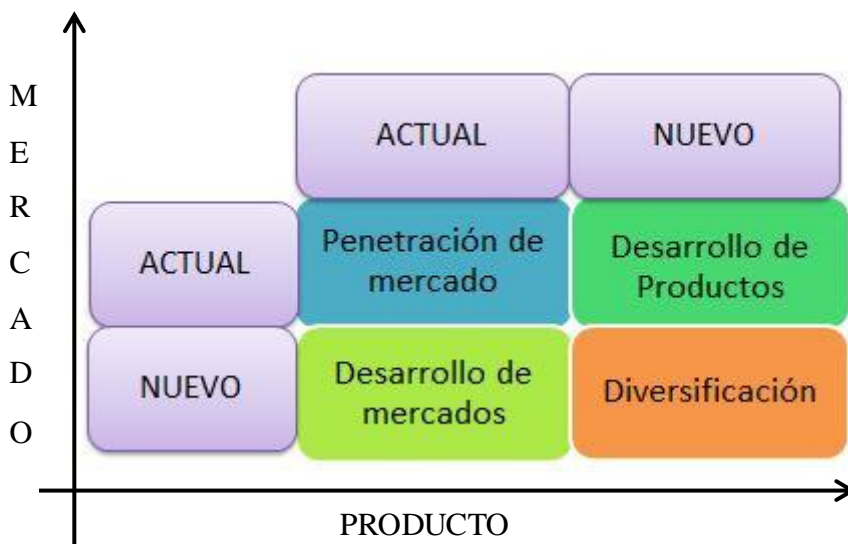
Desarrollo del Mercado: la firma busca el crecimiento centrándose en sus productos existentes a nuevos segmentos de mercado.

Desarrollo del producto: la empresa desarrolla nuevos productos dirigidos a los segmentos de mercado existentes.

Diversificación: la empresa crece mediante la diversificación en nuevos negocios mediante el desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados.

La Matriz de Ansoff se muestra a continuación:

Ilustración 6-6: Matriz Ansoff



6.6.3 Estrategias de Competitividad

La estrategia que se utilizará es la estrategia del seguidor debido a que el producto y la empresa son relativamente nuevas en el mercado inglés y la empresa entra a este mercado con un gran nivel de competencia indirecta y directa, sin embargo, el producto está segmentado en la categoría Premium de estos, ya que debido a los beneficios nutricionales y medicinales del producto sostendrá un precio más alto del promedio, dirigiéndose al mercado indicado para esto, que será el que valorará realmente la propuesta del producto ofrecido.

En un principio la publicidad no será prioritaria ya que casi todas las acciones estarán dirigidas hacia los mayoristas con estrategias “push” ya que lo que se pretende es fidelizar el canal de distribución primero.

6.7 ESTRATEGIAS D DESARROLLO INTERNACIONAL

Para las etapas del desarrollo internacional, se establecen cuatro orientaciones diferentes:

- **Organización doméstica**

La empresa se centra en el mercado interior, la exportación es una actividad esporádica como respuesta a oportunidades sin que se tenga una visión a largo plazo. Empresas en estado de marketing pasivo.

- **Organización internacional**

La internacionalización se hace de forma más activa, pero la empresa está siempre centrada en el mercado interior que sigue siendo la preocupación principal. La empresa tiene una orientación etnocéntrica y consciente o inconscientemente considera los valores, visiones y personas del país de origen.

La estrategia básica es la estrategia de expansión, los productos de los países de origen son exportados tal y cual a otros países.

- **Organización multidoméstica**

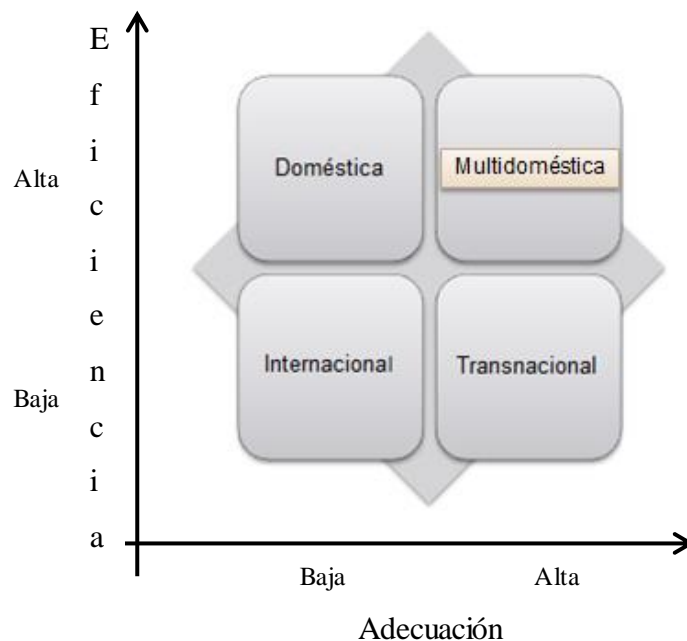
Después de años de práctica en los mercados extranjeros, la empresa es consciente de la importancia de las diferencias entre los mercados y se esfuerza en adaptar su estrategia de marketing a las particularidades locales.

La preocupación de la empresa se convierte en multinacional y la orientación es policéntrica. Esta orientación considera que los mercados son diferentes y únicos. La estrategia es la de adaptación.

- **Organización global o transnacional**

Un mercado global es un mercado en el que las necesidades pueden aparecer por un producto básico y sostenido por los mismos argumentos de venta y comunicación. La empresa global tiene una visión geocéntrica. La orientación geocéntrica se apoya en la hipótesis de que los mercados a través del mundo son a la vez similares y diferentes, y que es posible desarrollar una estrategia global que se apoye en las similitudes que trascienden adaptándose a diferencias locales. Este tipo de organización se está imponiendo en la economía mundial.

Ilustración 6-7: Estrategia de Desarrollo Internacional



Fuente: Lambin, J. J. (1995). Marketing Estratégico. Madrid: Mc Graw Hill.

La estrategia de desarrollo internacional se define como Multidoméstica, ya que en las condiciones existentes del mercado, el producto debe adaptarse a la cultura inglesa, esto a través de un sinnúmero de factores que incluyen el nombre del producto, la teoría de colores, la publicidad ofrecida, la presentación, el sabor, entre otros

6.8 RECOMENDACIONES

Se recomienda la ejecución del plan en medida de cómo vaya evolucionando el mercado así como también la evaluación del mismo con su respectivo control para asegurarse que no vaya a aparecer ninguna anomalía dentro de la planificación y ejecución.

También se recomienda revisar continuamente la planificación ya que algunas estrategias están enfocadas hacia el siguiente nivel del ciclo de vida del producto (crecimiento) para ser ejecutadas en ese periodo y no antes.

CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

En el actual capítulo se expondrán los objetivos del plan de marketing y el proceso del mismo. El objetivo de este capítulo será establecer las estrategias adecuadas para posicionar el producto en la mente del consumidor inglés, dirigido específicamente a un mercado de clases medias y altas, para todas las edades y ubicadas en la ciudad de Londres.

Será desarrollado el marketing mix, del cual serán analizadas las cuatro estrategias: De producto, de precio, de distribución y de promoción.

La estrategia del producto, analizará las modificaciones respectivas que tendrá el producto, en términos de etiquetado, empaquetado, etc.

La estrategia de distribución, estudiará la alternativa correcta para la distribución ideal del producto con el fin de que el producto pueda ser entregado con el menor tiempo posible tomando en cuenta que no represente un costo elevado para la empresa.

La estrategia de promoción busca dar a conocer el producto e incentivar su adquisición.

La estrategia de precio analizará el precio ideal que podrá otorgar competitividad en el mercado al producto.

7.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

- Desarrollar un plan publicitario efectivo enfocado en la presentación de todas las propiedades y ventajas nutritivas del producto hacia los clientes potenciales, esto, a través de una inversión dentro de los límites de la empresa que permita proporcionar la mayor participación del mercado posible al término del primer año.
- Debido a las limitaciones de capacidad de inversión de la compañía, elaborar un efectivo plan de distribución para la jalea de uvilla con el fin de acceder a la mayor cantidad de distribuidores y sin que este, incremente significativamente el precio final del producto.
- Lograr la exportar efectiva de un volumen de venta tal que se pueda recuperar en 5 años el total del capital invertido y alcanzar una tasa interna de retorno en el mercado Ingles de al menos un 5% anual.
- Formar un sólido portafolio de potenciales socios comerciales para la distribución y comercialización del producto.

7.2 MARKETING MIX INTERNACIONAL: EL PRODUCTO

El producto a exportar es la jalea de uvilla, un producto nuevo con miras hacia el mercado inglés, el cual contiene una gran cantidad de beneficios nutricionales y medicinales el cual representará una gran alternativa a la competencia de jaleas en el mercado Inglés.

Ilustración 7-1: Producto Seleccionado “Jalea de Uvilla”



Elaborado por: Autores

Tabla 7.1: Características de la Jalea de Uvilla

Características del Producto	
Ingredientes	Uvilla
	Benzoato de sodio como conservante
	Agua
	Pectina
	Antioxidantes
Contenido Neto	284 gr
Vida útil	12 meses
Condiciones de Almacenamiento	Temperatura ambiente (20 a 27°C)

Fuente: Lingesa S.A

Elaboración: Autores

Tabla 7.2: Componentes Nutricionales de la Jalea de Uvilla

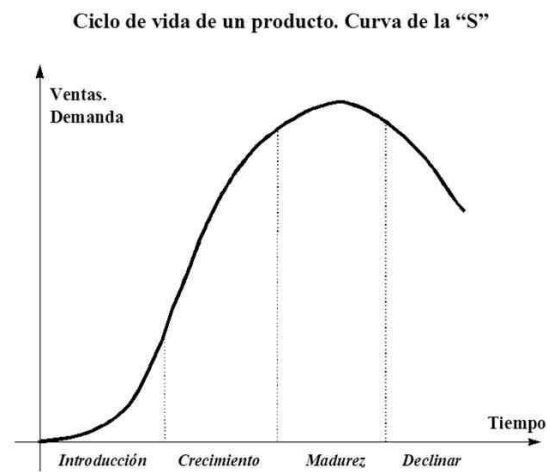
Nutrientes	Valor	%VD
Clase de Nutrientes: Factores Básicos Nutricionales		
Calorías (% valores diarios basada en la ingesta diaria de 2.000 kcal)	74.2 kcal	3.7%
Calorías por grasa (la cursiva es "estimada")	8.8 kcal	44.1%
Kilojoules	310.8 kJ	
Pts (calculado por CalorieLab; cursiva si la fibra es desconocida)	2	
Grasa Total (IDR 65 g)	1 g	1.5%
Grasa Saturada (IDR 20 g)		NA
Grasa Trans		
Colesterol (IDR 300 mg)	0 mg	0%
Sodio (IDR 2,400 mg)		NA
Total Carbohidratos (IDR 300 g)	15.7 g	5.2%
Fibra Dietética (IDR 25 g)		NA
Azúcar (quien recomienda una ingesta diaria de 50 g)		NA
Carbohidratos Netos (cursiva si el contenido de azúcar en alcohol es desconocida)	15.7 g	
Proteína (IDR 50 g)	2.7 g	5.3%
Vitamina A (IDR 5000 IU)	1,008 IU	20.2%
Vitamina C (IDR 60 mg)	15.4 mg	25.7%
Calcio (IDR 1000 mg)	12.6 mg	1.3%
Hierro (IDR 18 mg)	1.4 mg	7.8%

Fuente: (CALORIELAB, INC, 2014)

Ciclo del Producto

Es un modelo que plantea que los productos introducidos con éxito a un mercado pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo. Este ciclo consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea sus riesgos y oportunidades que los administradores s deben tomar en cuenta para mantener la rentabilidad del producto. (Promonegocios.net, 2010)

Ilustración 7-2: Ciclo de Vida de un Producto



Adaptado: Libro de Fundamentos de Marketing de Stanton William, Edición 11, Año 2003.

Introducción

Es con la cual comienza a darse a conocer el producto al público general, esta etapa del ciclo podría ser la más costosa para una empresa al lanzar un nuevo producto. El tamaño del mercado para el producto es pequeño, lo que significa que las ventas son bajas, a pesar de que será cada vez mayor. Por otro lado, el costo de cosas como la investigación y el desarrollo, las pruebas de los consumidores, así como la comercialización necesaria para lanzar el producto puede ser muy alto, sobre todo si se trata de un sector competitivo.

Actualmente en esta etapa se encuentra el producto de la jalea de uvilla, por lo cual se utilizará la estrategia de innovación dentro de la cual se tomara en cuenta las variables competitivas: disponibilidad del producto, flexibilidad en volumen y tipo, e innovación en gestión de pedidos, los puntos de venta serán los principales retailers como Tesco, Sainsbury, Morrisons y ASDA (propiedad de Walmart) por lo cual se deben realizar

acuerdos con ellos para poder obtener puestos privilegiados de venta y así mediante la exhibición del producto, darlo a conocer más rápidamente.

Crecimiento

La etapa de crecimiento se caracteriza típicamente por un fuerte crecimiento de las ventas, los beneficios, y porque la empresa puede empezar a aprovechar las economías de escala en la producción, los márgenes de beneficio, así como el importe total del beneficio se incrementarán. Esto hace posible que las empresas inviertan más dinero en la actividad promocional para maximizar el potencial de esta etapa de crecimiento.

Luego de la etapa de crecimiento, cuando ya se ha obtenido una cierta aceptación en el mercado inglés, lo siguiente será enfatizar los esfuerzos en la promoción del producto y su consiguiente desarrollo, esto con el fin de crear preferencia del producto sobre la competencia creando clientes habituales, el producto tendrá una presentación estándar neta de (250gr).

La estrategia a implementar será a través del servicio al cliente, esto a su vez, a través de la rapidez y fiabilidad de entrega, calidad uniforme del producto y flexibilidad de cambios del cliente final, también se implementará marketing directo y campañas publicitarias a través de la inversión en merchandising con el propósito de hacer conocer el producto y ganar una cuota de mercado cada vez mayor y estable y pueda rivalizar con la competencia

Madurez

Esta etapa es con normalidad la que mayor duración tiene dentro del ciclo de vida del producto, durante la etapa de madurez el producto ya está establecido y el objetivo para el fabricante es ahora de mantener la cuota de mercado que han construido. Este es probablemente el momento más competitivo para la mayoría de los productos y las empresas tienen que invertir sabiamente en cualquier operación de comercialización que emprenden. También deben tener en cuenta las modificaciones de productos o mejoras al proceso de producción que podría darles una ventaja competitiva.

Con el fin de mantener la porción de mercado en este periodo es recomendable promover el producto a diferentes mercados creando variaciones de producto creando nuevos nichos de mercado dirigidas a nuevos consumidores ya que el producto actual estaría bien establecido y tendría consumidores fieles al producto. Se puede aprovechar

esta etapa y extender la línea de productos ofreciendo el producto con varias combinaciones o aditamentos incluidos a los ofrecidos previamente, por ejemplo: Existe la posibilidad de introducir, al mercado, la fruta en conserva, mermelada y gelatina. También podría explorarse la conveniencia de procesarla en vinos, cremas, coberturas para postres y pasteles, dulces y caramelos, bebidas sin contenido alcohólico, así como yogurt

Declinación

Con el tiempo, el mercado de un producto empezará a disminuir, y esto es lo que se conoce como la fase de declive. Esta contracción generalmente es debido a la saturación del mercado o porque los consumidores están cambiando a un tipo diferente de producto. Si bien este descenso puede ser inevitable, todavía puede ser posible que las empresas generen algún beneficio por distintos cambios, por ejemplo, métodos de producción menos costosa y mercados más baratos. En el caso de que la jalea de Uvilla llegue a esta etapa se tendrá que desechar los distribuidores no rentables, se pueden realizar promociones para reforzar la imagen de la marca o para recordar la existencia del producto al tiempo en que se crea un producto similar mejor o menos costoso.

El nombre de este análisis proviene de su creador Michael Eugene Porter⁷, el cual se basa en la teoría de que la habilidad de una compañía para maximizar una ventaja competitiva no solo depende de sus competidores directos sino también de la fuerza ejercida por sus clientes, proveedores, los nuevos entrantes al mercado y los productos sustitutivos (Lambin J.-J. , Marketing estratégico, 2002).A continuación se detalla el concepto de cada una de las fuerzas:

7.2.1 Estrategia de Producto: Estandarización vs. Adaptación

El producto escogerá el tipo de estrategia de a seguir dependiendo de las expectativas del consumidor y de la cultura del país en donde se piensa exportar. Existen grandes diferencias económicas y financieras entre las estrategias de estandarización y adaptación. Las compañías pueden seguir tres estrategias globales para penetrar en los mercados extranjeros:

⁷Michael Eugene Porter: Profesor de la Harvard Business School autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud.

- Usar el mismo producto o la misma política de comunicación empleada en su mercado nacional (Extensión a los mercados extranjeros de sus estrategias empleadas a nivel local).
- Adaptar las diferentes estrategias al mercado que se desea penetrar (Adaptación que permite satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes extranjeros).
- Adoptar una estrategia de invención, diseñando productos a partir de cero para clientes extranjeros. (Helsen, 2001)

7.2.2 Estrategia de Producto: Empaque y Etiquetado

Empaque

Envases Cilíndricos de vidrio

Costo Unitario: \$ 0.18 ctvs.

Se usarán Envases Cilíndricos verticales de fibra de vidrio con tapa de aluminio y sello de seguridad.

Este tipo de envase es el envase estándar usado en la comercialización de mermeladas y manjares internacionalmente

También es importante destacar las infinitas posibilidades de presentación en la etiqueta, como son los estampados, relieves, acabados brillo o mate, etc. (Compositub)

Características:

- Protección contra agentes químicos, olores desagradables, polvo, etc.
- Excelente Resistencia Física
- Herméticamente sellado (Secretaria de Economía , 2012)

Ilustración 7-3: Envases Cilíndricos de vidrio



Elaborado por: Autores

Presentación:

Ilustración 7-4: Presentación Individual del Producto



Elaborador por: Autores

Es la presentación básica del producto, su contenido neto es de 284 gr

Empaque para exportación:

El producto se enviará en cajas estándar de cartón corrugado dado la resistencia de este tipo de empaques y rigidez en relación a su peso. Las dimensiones de las cajas son de 35 cm de largo, 22,5 de ancho y 20 de alto. Cada caja contendrá 24 envases individuales del producto. El modelo de empaquetado cumple firmemente con los requisitos de entrada a Reino Unido: Nombre del producto, descripción de la mercancía, peso, medidas, contenido neto y el tipo de mercancía

Ilustración 7-5: Empaque del Producto para Exportación



Elaboración: Autores

Para la exportación, serán necesarios 1200 cajas por cada contenedor de 20 pies, esto es 28800 unidades por contenedor, ordenados y agrupados en pallets de 1 metro por 1 metro 20, cada pallet tiene la capacidad de contener 12 cajas

Etiquetado

La etiqueta del producto debe proporcionar información clave y debe ser a la vez, fácil de comprender y de recordar. Se debe colocar una breve descripción en la etiqueta acerca del producto para dar así a conocer las características básicas del producto, en el caso de este proyecto, en la etiqueta dirá que se trata de la jalea o mermelada de uvilla

El diseño de la etiqueta debe ser llamativo hacia el consumidor y adaptado a su cultura con el fin de destacar por encima del resto de productos de la competencia. Los requisitos del contenido mostrado en las etiquetas varían de país a país, sin embargo, por lo general deben constar con información estándar como país de origen, ingredientes, valores nutricionales, etc.

El modelo de etiqueta del producto tiene la siguiente información:

- Nombre del Producto
- Información Nutricional
- Contenido Neto
- Marca
- Información General del Producto
- Registro Sanitario

Descripción de la Etiqueta

1. Composición 100% natural.
2. Nombre del Producto: Jalea de uvilla (en español)
3. Contenido Neto: 284 gr
4. Factores Nutricionales del producto
5. Descripción de la jalea de uvilla, y propiedades nutricionales y medicas
6. Información General del producto
7. Código de Barras
8. Logo de la UE que describe al producto orgánico

Ilustración 7-6: Descripción de la Etiqueta



Elaborado por: Autores

7.2.3 Estrategia de Producto: Co-Branding

La empresa Industrial Lingesa es dueña de la marca LA CENA, bajo la cual vende distintas categorías de productos, entre los cuales la empresa ha decidido empezar con la producción de jalea de uvilla; sin embargo se piensa vender el producto al mercado inglés a través de una alianza con el Mayor supermercado orgánico totalmente certificada del Reino Unido, “PlanetOrganic” con el fin de acuñar una diferenciación en el mercado a través del factor “ producción orgánica” manera que el producto tenga una exitosa adaptación al mercado y sea considerado un producto selectivo y altamente recomendable

La producción orgánica por su parte es estrictamente regulada por la UE, los respectivos requisitos para obtener la certificación del organismo competente se presentarán en el Anexo 2

Bajo la estrategia de adaptación, el nombre para el producto a exportar llevará el nombre de cape gooseberryjam, el cual es básicamente la traducción de jalea de uvilla, con la presencia de ambas marcas en la etiqueta, esto es, de PlanetOrganic y de Productos la Cena, el primero para posicionar el producto dentro del segmento orgánico y el segundo como referencia a marca extranjera, y dado que el nombre del producto es un nombre básicamente genérico, nos ayudará a obtener una mejor posición en los motores de búsqueda de la web facilitando de esta manera que el mercado.

7.2.4 Estrategia de Diferenciación

En Inglaterra existen un sinnúmero de variedades de jaleas de frutas las cuales son los productos de la competencia.

La estrategia de diferenciación consiste en ofrecer un producto nuevo al mercado con un alto contenido nutricional y medicinal y orgánico de consumo diario como lo es la jalea, el cual muestra una clara diferenciación con lo que ofrece la competencia. La uvilla, por su parte, tiene un potencial particular en el mercado británico y se la considera un producto saludable para adultos y niños. En el caso del Reino Unido ya se puede encontrar tanto uvilla seca como jugo de uvilla ecuatoriana en las perchas de importantes cadenas de tiendas naturistas por lo que la implementación de la uvilla en mermelada es una oportunidad de introducción del producto en un nuevo nicho de mercado (PROECUADOR, 2013)

7.2.5 Ventajas Comparativas

Excelente Calidad y propiedades nutricionales del producto

La uvilla Ecuatoriana es considerada por los cultivadores un producto nutricional según los productores ecuatorianos, la uvilla de origen ecuatoriano contiene mayor cantidad de azúcar, coloración intensa y más almidones, por lo que su sabor es menos ácido que la uvilla producida en otros países. Por estas razones es particularmente apetecida en el mercado europeo, además la uvilla tiene características nutricionales importantes, tales como su capacidad antioxidante (fuente de Vitaminas A y C), y el alto

nivel de proteínas y fósforo, esto crea una ventaja comparativa frente a otros tipos de mermelada. (PROECUADOR, 2013)

Creciente aceptación de la uvilla en el mercado Europeo

Actualmente, las exportaciones de uvilla ecuatoriana tienen como destino principal la Unión Europea, particularmente Alemania, Holanda, España y el Reino Unido, en este último ya se puede encontrar tanto uvilla seca como jugo de uvilla ecuatoriana en las perchas de importantes cadenas de tiendas naturistas, por lo cual la fruta como tal está comenzando a tener gran acogida en la sociedad británica, por lo que la adaptación de la fruta a un producto procesado como la mermelada nos puede brindar una ventaja comparativa

Producción orgánica del producto

A través de PlanetOrganic, La Cena quiere promover la imagen de un producto 100% natural, con uvilla cultivada con los estándares de la producción orgánica; en el mercado Británico, esto es muy bien visto debido a la creciente necesidad que tienen por la alimentación saludable, lo cual ya se ha dicho anteriormente, además de que esto concede al producto un status Premium lo cual le permite agregar precio al producto.

7.3 Tipos de Canales

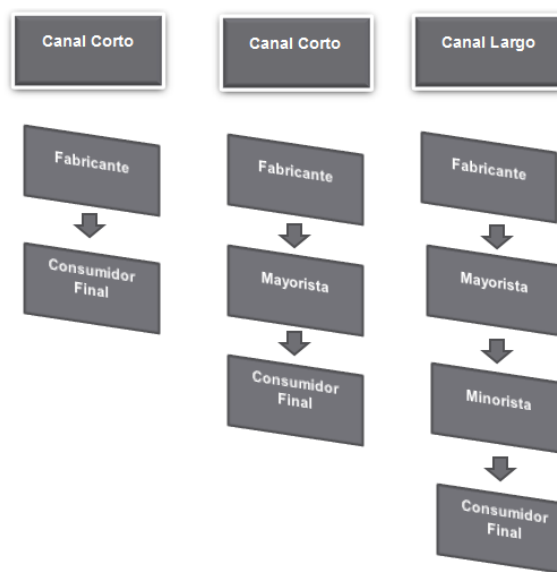
La cadena de suministros de la empresa exportadora es una variable clave de gran importancia, debido a todas las partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La elección del distribuidor óptimo es necesario y esencial para el éxito del producto y por ende de la empresa dado que en las empresas exportadoras no se puede llegar directamente al consumidor final.

7.3.1 Tipos de Canales

Depende de la situación de cada empresa en particular el elegir un canal con intermediarios o no. Hay que tomar en cuenta que estas organizaciones interdependientes ayudan a abarcar un mayor número de clientes en el mercado meta, por sus contactos, experiencia, especialización, los intermediarios ofrecen más de lo que puede lograr sola la empresa. Estos canales pueden ser:

- Canales de Marketing Directos: no tiene intermediarios, por lo que la compañía vende directamente a sus consumidores.
- Canales de Marketing Indirectos: Son aquellos canales que incluyen uno o más canales de intermediarios. Si están formados por un número reducido de intermediarios se los consideran canales cortos, de lo contrario como en los mercados de consumo, se los considera canales largos.

Ilustración 7-7: Canales de Distribución



Adaptado: Libro Investigación de Mercado de Malhotra, 2004

7.3.2 Factores que Afectan la Elección del Canal

El mercado meta: El punto inicial de cualquier proyecto de exportación, ya que se deben conocer la necesidad, estructura y comportamiento de la demanda. Variables importantes como el tipo de Mercado y el número de compradores potenciales son necesarias para el análisis del mercado meta.

El Producto: la segunda variable de importancia, por ende se debe evaluar el producto, su peso, su tamaño y sobre todo su costo valor unitario.

Los intermediarios: El uso de intermediarios en el canal de distribución reduce mucho el número de contactos requeridos por la compañía, de esta manera los productores ofrecen sus productos con efectividad y eficiencia en costos a los consumidores.

La estructura de la compañía: La estructura y tamaño de la compañía son piezas claves que influyen la elección del canal de distribución a utilizar. Si una empresa no

tiene suficiente liquidez, se le imposibilitará llegar directamente al comparador final por lo que es en esos casos cuando es necesario utilizar intermediarios.

7.3.3 Estrategia de Distribución a Utilizar

El mercado de jaleas y mermeladas en Inglaterra es muy amplio, existe una gran variedad de marcas y productos, y dado el tamaño de la empresa y su capacidad actual de producción y liquidez no será distribuida en grandes cantidades lo primeros años de ejecución, esto provocaría que los costos por flete fuesen elevados, debido a esto se ha optado por elegir un canal de distribución directo, esto es, que el producto será exportado a una distribuidora o importadora y esta a su vez, se encargue de distribuir el producto a los consumidores finales, para esto se ha decidido usar a PlanetOrganic, el principal supermercado de Productos 100% orgánicos como nuestro canal de distribución, a través de una asociación comercial por ellos el producto será enviado desde Guayaquil a Londres

Dicho sea de paso, se contará la colaboración de un agente intermediario de exportaciones que se encargará de las negociaciones con la distribuidora

7.3.4 Agente Intermediario

El Agente de Exportación es un tipo de intermediario encargado que negociar y comercializar el producto a mayoristas en el mercado objetivo, en este caso Inglaterra. Este agente tomará una posición de corredor con el fin de concretar las negociaciones con los mayoristas, será el encargado de tomar los pedidos de compra y ponerse en contacto con la empresa. Entre sus principales actividades estarán:

- Analizar Mercados
- Evaluación mensual de los canales de distribución
- Asistir a ferias comerciales

Información de contacto:

Nombre: Consorcio Villacreses & Pinzón S.A.

Dirección: Av. 9 de Octubre No. 2009 y Los Ríos, Edificio "El Marqués", Piso 13 - Oficina No. 2, Guayaquil - Ecuador

Teléfono PBX: (593) - 4 - 245 0850

P.O. Box: 09- 01-4240

Agentes Nacionales Fedatarios Aduaneros es un grupo de profesionales especializados en Comercio Exterior y Aduanas, con amplio conocimiento en:

- Sectores comerciales
- Sectores industriales
- Sectores públicos
- Sectores privados
- Diplomáticos

El agente aduanero luego de cerrar la negociación con los respectivos mayoristas, en este caso, será el encargado de cerrar las negociaciones con PlanetOrganic, la que consta de la firma del contrato anual con los mismos, obtendrá una comisión igual al 1% por unidad vendida de acuerdo al contrato, esto sobre el margen de ganancia del producto.

7.4 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PROMOCIÓN

Se destinarán los siguientes fondos con fines promocionales del producto al mercado Inglés:

Tabla 7.3: Costos de Comercialización

Costos de Comercialización		
Concepto	Porcentaje en cuanto se va a invertir en marketing%	Presupuesto Anual (1er año)
Adaptación, actualización y mantenimiento del sitio Web	3%	\$5100,00
Ferias Semestrales	40%	\$68000,00
Redes Sociales	20%	\$34000,00
Creación y envío de Materiales POP	37%	\$62900,00
Total	100%	\$170000,00

Elaboración: Autores

La promoción de un producto es una labor indispensable para el éxito en la Comercialización del producto, el posicionamiento de la marca y la satisfacción del consumidor que en primera instancia es nuestra más importante variable, El marketing internacional incluye la promoción de un producto y estudia los diferentes factores del entorno económico, político y sociocultural del mercado seleccionado con el objetivo de la preparación y desarrollo de la promoción internacional.

Los aspectos más significativos a considerar son:

- Comunicación Internacional
- Técnicas de promoción
- Originalidad / Creatividad

Tener una buena estrategia de promoción es esencial, factores como el uso de colores, símbolos esenciales del mercado inglés y adaptación en general de la promoción del producto hacia este mercado puede resultar en el éxito de la comercialización, el crecimiento de la empresa y un buen posicionamiento inicial, proporcionar la información sobre los beneficios y valores nutricionales del producto es tarea indispensable con el fin de obtener preferencia de los consumidores al momento de la decisión de compra.

El monto que se piensa invertir será variable con el tiempo y dependerá que el impacto que este tenga en el crecimiento de las ventas, sin embargo, el primer año como regla de la empresa se presupuestara el 10% del total de ingresos brutos de la empresa para inversión promocional.

El marketing mix de promoción también conocido como mezcla de promoción es la combinación total de comunicaciones de marketing de una empresa y consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo. (Amstrong)

7.4.1 Herramienta de Comunicaciones

Ilustración 7-8: Componentes de la Estrategia de Comunicación de Marketing Integrada



Fuente: Adaptado del Libro Marketing Strategy de O.C. Ferrel, año 1997

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) usan estas herramientas con el fin de adaptarse a los mercados internacionales. Estos instrumentos de promoción son usados básicamente para la comunicación y estimulación de la demanda hacia el producto.

Ferias y Exposiciones

Las ferias y exposiciones son un instrumento de comunicación de carácter personal el cual tiene el propósito de promocionar a la empresa y el producto a los intermediarios, mayoristas y consumidores. Las ferias y exposiciones por lo general son organizadas por las cámaras de comercio, empresarios interesados o el mismo país interesado y es característica su corta duración.

Redes Sociales

Facebook Fan Page

Facebook es la mayor red social del mundo actualmente con más de 900 millones de miembros en todo el mundo, por lo cual la necesidad de una página para la promoción del producto es crucial, la página se enfocará en mostrar todos los beneficios y propiedades de la uvilla al público, y sobre las diferentes actividades promocionales en diferentes épocas del año, según la situación del posicionamiento del producto en el mercado

A continuación se muestra el modelo piloto de la promoción de la Jalea de Uvilla a través de Facebook:

Ilustración 7-9: Red Social Facebook



Elaborado por: Los Autores

La página generalmente se encargará de emitir contenido del producto, contenido relacionado a la alimentación saludable y lo más importante, servirá para recibir sugerencias sobre el producto y será posible a través de este medio crear encuestas con el fin de conocer la apreciación que se tiene del producto para la adaptación del producto a tiempo a las necesidades del consumidor y el crecimiento de la intención de compra

Otra herramienta disponible para la interfaz de Facebook es realizar promociones concernientes al producto, con lo cual se puede atraer a más clientes a través de esta herramienta.

Twitter

Twitter, actualmente considerada la red social de micro blog más popular del mundo, con más de 200 millones de usuarios es sin duda una herramienta necesaria para la publicidad del producto; el modelo prototipo de muestra a continuación:

Ilustración 7-10: Sitio Web Twitter



Elaborado por: Los Autores

La página desarrollada tiene como fin linkear artículos en cada tweet elaborado dentro del cual se hará referencia a informar sobre la nutrición y la salud, distintas recetas que incluyan el uso del producto, artículos que muestren los beneficios del consumo diario o regular del producto, también sobre la historia de la uvilla, su uso general y su influencia en la cura de enfermedades puntuales y en general, todo aquello que realce la imagen del producto.

La página también nos puede ofrecer herramientas tales como el FeedbackLoop el cual se puede utilizar con el propósito de tener retroalimentación continúa de los seguidores, de los clientes y del público en general, y servirnos como información para conocer lo que éstos piensan del producto.

Otra herramienta de Twitter es que puede servir como una herramienta para recopilar información valiosa de manera totalmente gratuita.

Adicionalmente, Twitter puede servir como herramienta de soporte para la resolución de dudas y la aportación de sugerencias de los clientes.

Promoción de productos: La gente puede sentirse atacada si se abusa de las promociones de productos, pero usado sin exagerar definitivamente esta red social es eficaz al momento de promocionar productos. (Twitter para el Negocio)

Relaciones Públicas

Línea Telefónica

Se establecerá la Línea telefónica 1-800: Línea 1800- UVILLA para registro de nuevos clientes, pedidos a domicilio, recepción de sugerencias y quejas

7.4.2 Estrategias de Promoción

El presupuesto destinado para

Desarrollar una estrategia de relaciones:

Dado el modo de ingreso al mercado, que será a través de la exportación indirecta, el adquirir y reforzar las relaciones comerciales con los distribuidores es de notable importancia, en este caso, las relaciones entre Lingesa S.A y PlanetOrganic, para de esta manera fidelizar la imagen del producto y el canal de distribución en todas las etapas de la vida del producto y sus derivados, esto se logrará a través de la concesión mutua de contratos que favorezcan a ambas empresas y también a través del servicio de post-venta.

La relación con el consumidor es la segunda variable de mayor importancia la cual se logrará a través de la publicidad que se maneje y el servicio al cliente proporcionado por diferentes medios, sea la línea telefónica, las redes sociales o la página de la empresa.

Desarrollar una estrategia hacia el cliente:

Descuentos por volumen:

Las estrategias de promoción hacia el consumidor final será la de ofrecer la promoción de (3x2) durante los 3 primeros meses de comercialización del producto, esto es, que el tercer producto sea totalmente gratis por la compra de dos productos, con esto, se espera incrementar la intención de compra y fidelizar parte del mercado objetivo.

Estrategias Push

La estrategia de Empuje o "Push" es una estrategia de promoción en la cual las empresas tratan de llevar sus productos a los clientes. El término empuje proviene de la idea de que los vendedores están tratando de impulsar sus productos a los consumidores. Tácticas de venta comunes incluyen tratar de vender la mercancía directamente a los clientes a través de los concesionarios de la compañía y negociar con los minoristas para vender sus productos para ellos. A menudo, estos minoristas recibirán incentivos de ventas especiales a cambio de esta mayor visibilidad.

La estrategia de empuje requiere la utilización de una fuerza de ventas y una promoción comercial para "empujar" el producto por los canales. Los productores promueven el producto a los mayoristas, éstos lo promueven a los minoristas, y éstos, a su vez, a los consumidores. La gran desventaja de la estrategia de empuje es que, en gran medida, descansa en la reducción de precios (directa o encubierta) y que tiende a generar muy poca fidelidad de marca. La posición del producto en el mercado es siempre débil.

La estrategia de empuje que se desarrollara incluye que la empresa participe en las ferias internacionales que se desarrollen en Reino Unido, el portal www.nferias.com/reino-unido/ cuenta con un calendario detallado de actividades, ferias y exposiciones que se dan durante todo el año, por lo cual se realizarán Ferias de exposición del producto con el fin de promover el consumo del producto, la intención de compra, de dar a conocer los beneficios nutricionales de este, y lo más importante, orientar los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios, de forma que los incite a hacer referencia a la marca, a almacenar el producto en cantidades importantes, a otorgarle el espacio de venta adecuado.

En las Ferias y exposiciones internacionales se utilizarán los recursos existentes tales como el uso de material POP (afiches, cabeceras de góndolas para supermercados,

mini stands para degustación del producto, etc.) para dar una mejor presencia comunicativa al consumidor final

Ilustración 7-11: Estrategia de Empuje



Elaborado por: Autores

Productos POP

Los productos que se van a emplear como promoción para el mercado de Reino Unido, son:

Camisetas:

Ilustración 7-12: Camisetas con la Publicidad del Producto



Elaborado por: Autores

Estrategias Pull

La estrategia de Pull o estire toma el enfoque opuesto que la de empuje. El objetivo del marketing es conseguir que los clientes vengan a ti, por lo tanto, los vendedores están tratando de atraer a los clientes a través de tácticas de venta comunes utilizados que incluyen promociones de medios de comunicación de masas, las referencias boca-a-boca y la publicidad de las ventas promocionales. Desde una perspectiva empresarial, La estrategia de Estire pretende crear lealtad a la marca y que los clientes vuelvan, mientras que empujar la comercialización está más preocupado por las ventas a corto plazo.

No se ha tenido en cuenta la opción de usar la estrategia de estire debido a los alto costos que este representa, dado que el proyecto esta principalmente enfocado hacia los distribuidores mayoristas.

7.5 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PRECIO

El precio, aspecto fundamental en cualquier actividad económica, es la variable de tal vez mayor importancia en el proyecto, puesto que es en gran medida el responsable de la aceptación del producto por parte del consumidor y a la vez el responsable del margen de utilidad que podría tener la empresa.

El Objetivo general de Marketing mix referente al precio es la de determinar el precio adecuado tal que permita penetrar el mercado y atraer parte del mercado hacia el consumo de este producto sin que pierda el status de un producto orgánico y exótico, por lo cual debería tener un precio competitivo con productos similares de la competencia y que retornen un rango de utilidad aceptable para la empresa. Para establecer el precio ideal se tomarán en consideración las siguientes variables

- Variables controladas por la empresa
- Variables relativas a los mercados exteriores.
- Variables relativas al producto

7.5.1 Alternativas de Fijación de Precios de Exportación

- Estrategia de precios por introducción.
- Estrategia de precios competitivos.
- Percepción del valor para el consumidor

7.5.2 Fijación del Precio del Producto

El costo de producción del producto es de \$0.99, se ha optado un margen de utilidad de 35% el cual será el precio al que se le venderá al mayorista para su posterior venta al consumidor final.

Luego del cálculo de los costos de transporte y demás costos aduaneros que se incurren en la exportación del producto se establece como precio final \$1,93 el cual es el precio CFR.

Tabla 7.4: Fijación del Precio del Producto

Fijación del Precio del Producto	Valor Unitario
Total Costo de producción	\$ 0,99
Margen de Contribución (50%)	\$ 0,50
Precio	\$ 1,49
Agente de exportación (1% del precio CFR)	\$ 0,02
Embalaje	\$ 0,20
Transporte a Puerto	\$ 0,12
Transporte Internacional	\$ 0,07
Documentación	\$ 0,03
Precio CFR	\$ 1,93

Elaboración: Autores

7.5.3 Estrategia de Fijación de Precio Utilizada

Para impulsar la intención de compra del producto la estrategia de venta consistirá en la reducción del margen de utilidad en un 15% durante los 3 primeros meses de ventas del producto hacia el distribuidor, con esto el mayorista no se vería afectado ya que este mantendría el mismo nivel de utilidad que haya pactado pero el precio al consumidor se vería reducido en la misma proporción que la empresa lo hace hacia el distribuidor, en este caso el precio durante los 3 primeros meses de venta se mantendría en \$1.68

7.5.4 Estrategia de Precio: Ventas a Crédito

Para una relación más estable y mantener buenos términos con el Distribuidor mayorista se le otorgará un crédito al distribuidor con la previa estipulación del tiempo en el cual llegará el producto, establecido anteriormente en 20 días.

Para esto, se han establecido las siguientes políticas de cobros para con el mayorista, en este caso PlanetOrganic.

Tabla 7.5: Política de Cobro

Política de Cobro		
Forma de pago	Plazo	
Contado	-	50%
Crédito	30 días	25%
Crédito	60 días	25%

Elaboración: Autores

7.5.5 Medios de Pago

Elegir el medio de pago adecuado es muy importante tanto para la empresa en términos de confianza, seguridad y facilidad de pago así como para mejorar las relaciones entre exportador y distribuidor, entre los medios de pago más usuales se encuentran los siguientes:

- Cheque personal
- Cheque Bancario
- Orden de pago simple (Transferencia)
- Orden de pago documentaria
- Remesa simple (Cobranza)
- Remesa documentaria (Cobranza)
- Carta de crédito

El medio de pago que se utilizará es la orden de remesa documentaria, ya que esta brinda un nivel de seguridad media para el exportador y no requiere un tamaño significativo de requisitos para la negociación como los medios de pago de seguridad alta, dándole así al mayorista un nivel medio de facilidad de pago.

CAPÍTULO VIII: ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se analizará la rentabilidad potencial del proyecto y su viabilidad, por lo cual se describirán los rubros de inversión para iniciar el proyecto, se analizará la capacidad de producción de la empresa, y se hará un pronóstico de ingresos y egresos.

Se describirán los Costos, Gastos e Inversiones que incurrirá el presente proyecto, la necesidad de activos fijos como de capital de trabajo, para finalmente realizar un Flujo de caja proyectado en un horizonte de planeación de 10 años.

A partir del flujo de caja, se podrán encontrar variables de notable importancias como lo son la TIR o el VAN.

Finalmente, se analizará el periodo de recuperación de la inversión a través del Payback y se encontrará la Relación Costo – Beneficio del proyecto.

8.1 PRODUCCIÓN E INGRESOS ESPERADOS

8.1.1 Producción

La producción de la jalea de uvillas se calculó de manera anual, como se dijo anteriormente, está calculado en base a la mano de obra disponible, esto es 6 obreros que producen 1200 envases diarios, el horizonte de planeación para este estudio es de 10 años.

La producción de la Jalea de uvilla está calculada sobre envases de 284 gr, que es el peso neto del producto, como a continuación se muestra en la tabla.

Tabla 8.1: Producción Mensual de Jalea de Uvilla

Producción (envases)												
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Producción (envase 284gr)	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000
Producción Anual	432000											

Elaborado por: Autores

La producción anual corresponde a 432000 unidades del producto terminado de la Jalea de Uvilla.

8.1.2 Ingresos

El precio de venta CFR calculado con un margen de contribución del 50% es de \$1,86

Tabla 8.2: Fijación del Precio del producto

Fijación del Precio del Producto	Valor Unitario
Total Costo de producción	\$ 0,99
Margen de Contribución (50%)	\$ 0,50
Precio	\$ 1,49
Agente de exportación (1% del precio CFR)	\$ 0,02
Embalaje	\$ 0,20
Transporte a Puerto	\$ 0,05
Transporte Internacional	\$ 0,07
Documentación	\$ 0,03
Precio CFR	\$ 1,86

Elaborado por: Autores

El proyecto establece opciones de cobro a contado y a crédito (30 y 60 días).

Tabla 8.3: Política de cobro

Política de Cobro		
Forma de pago	Plazo	
Contado	-	50%
Crédito	30 DIAS	25%
Crédito	60 DIAS	25%

Elaborado por: Autores

Los ingresos se calcularon a partir de la producción anual y mensual del producto con el precio establecido de venta. El Efectivo neto obtenido se calculó en base a las políticas de cobro estipulas en la tabla anterior.

Tabla 8.4: Ingreso Real del primer año

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	\$ 48.262,80	\$ 48.262,80	\$ 48.262,80	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33
CONTADO	\$ 28.957,68	\$ 28.957,68	\$ 28.957,68	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20	\$ 32.175,20
CREDITO 30		\$ 9.652,56	\$ 9.652,56	\$ 9.652,56	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07
CREDITO 60			\$ 9.652,56	\$ 9.652,56	\$ 9.652,56	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07	\$ 10.725,07
TOTAL EFECTIVO MENSUAL	\$ 28.957,68	\$ 38.610,24	\$ 48.262,80	\$ 51.480,32	\$ 52.552,82	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33	\$ 53.625,33
TOTAL EFECTIVO ANUAL	\$ 595.241,14											

Elaborado por: Autores

8.2 COSTOS, GASTOS E INVERSIONES DEL PROYECTO

8.2.1 Costos de Producción

El costo de producción del producto se muestra a continuación

Tabla 8.5: Costos de Producción de la Jalea de Uvilla

MATERIA PRIMA					
Concepto	Costo unitario (kg)	Cantidad por envase (kg)	Cantidad (kg)	Total Anual	Unitario /envase
Uvilla	1,5	0,39691	171.465	\$ 257.197,50	\$ 0,60
Azúcar	1,56	0,05532	23.900	\$ 37.284,00	\$ 0,09
Estabilizantes	2,65	0,01123	4.853	\$ 12.859,13	\$ 0,03
Agua	0,3	0,00542	2.340	\$ 702,00	\$ 0,00
TOTAL MP				\$ 308.042,63	\$ 0,71
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION					
Concepto	Costo unitario	Cantidad por envase		Total Anual	Unitario /envase
Envases	0,23	345.600		\$ 79.488,00	\$ 0,23
Etiquetas	0,05	345.600		\$ 17.280,00	\$ 0,05
TOTAL CID				\$ 96.768,00	\$ 0,28
TOTAL COSTO PRODUCCION					\$ 0,99

Elaborado por: Autores

Los costos de producción de la Jalea de Uvilla están compuestos por su Materia Prima y los Costos indirectos de Fabricación, en primera instancia por la Uvilla, el Azúcar los estabilizantes, el agua, y el envase y etiqueta en segunda instancia.

Los costos de producción de la Jalea es \$0.99.

8.2.2 Costos Fijos y Costos Variables

Costos de Comercialización

Los costos de Comercialización se establecieron como el 15% de los Ingresos brutos del proyecto, a excepción del primer año, como se expuso en el capítulo anterior, los cuales tendrán una cuantía asignada fija. Entre los cuales comprenden los gastos de promoción, las ferias comerciales y la publicidad.

Tabla 8.6: Costos de Comercialización

Costos de Comercialización		
Concepto	%	Presupuesto Anual (1er año)
Adaptación, actualización y mantenimiento del sitio Web	3%	\$ 5.100,00
Ferias Semestrales	40%	\$ 68.000,00
Redes Sociales	20%	\$ 34.000,00
Creación y envío de Materiales POP	37%	\$ 62.900,00
Total	100%	\$ 170.000,00

Elaborado por: Autores

Costos Administrativos y Operativos

Son los costos que se generan para que la empresa funcione, estos gastos cubren sueldos, depreciaciones de activos fijos, servicios básicos, etc.

Tabla 8.7: Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Personal	Cantidad	Sueldos/ Salarios	Mensual	Anual
Supervisor	1	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 8.632,60
Obreros	6	\$ 340,00	\$ 2.040,00	\$ 24.756,52
TOTAL	7		\$ 2.740,00	\$ 33.389,12

Elaborado por: Autores

Tabla 8.8: Servicios Básicos

SERVICIOS BASICOS				
Concepto	Valor unitario	Cantidad	Unidad de medida	Total
Luz	\$ 50,00	1		\$ 50,00
Agua	\$ 30,00	1		\$ 30,00
TOTAL				\$ 80,00

Elaborado por: Autores

Depreciación de Activos

Tabla 8.9: Valor de Desecho Contable

Valor de Desecho Contable						
Activo	Valor Contable	Vida Contable	Depreciación Anual	Años Depreciándose	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
EMBUDO INDUSTRIAL	\$ 130,00	10	\$ 13,00	10	\$ 130,00	\$ -
LICUADORA INDUSTRIAL	\$ 24.000,00	10	\$ 2.400,00	10	\$ 24.000,00	\$ -
TANQUE MEZCLADOR INDUSTRIAL	\$ 6.600,00	10	\$ 660,00	10	\$ 6.600,00	\$ -
BANDA TRANSPORTADORA (4)	\$ 9.970,00	10	\$ 997,00	10	\$ 9.970,00	\$ -
COCINA INDUSTRIAL	\$ 12.000,00	10	\$ 1.200,00	10	\$ 12.000,00	\$ -
MAQUINA DE EMBASADO Y ESTERILIZADO	\$ 38.000,00	10	\$ 3.800,00	10	\$ 38.000,00	\$ -
Equipos de Oficina	\$ 500,00	3	\$ 166,67	10	\$ 1.666,67	\$ 166,67
Muebles de Oficina	\$ 600,00	5	\$ 120,00	10	\$ 1.200,00	\$ -
TOTAL ANUAL			\$ 9.356,67			

Elaborado por: Autores

8.2.3 Inversiones

Inversiones en Activos Fijos

Para la producción de la Jalea de Uvilla es necesaria la compra de maquinaria adecuada para la ejecución del proyecto, las cuales son las encargadas de la producción del producto, entre ellas tenemos el Embudo Industrial, la Licuadora Industrial, el Tanque Mezclador Industrial, la Banda Transportadora, la Cocina Industrial y la máquina De Envasado Y Esterilizado.

Fuera de estas necesidades de inversión, la compra de terrenos, edificios o la renta de cualquier bien inmueble es innecesaria ya que éste es un proyecto de expansión del negocio y no de creación, debido a esto la inversión necesaria es mucho menor que de ser el caso que se estuviera estableciendo la creación de la empresa. Las inversiones a realizar estarán destinadas a:

- Muebles y Equipos de oficina
- Equipos de computación
- Maquinarias
- Capital de Trabajo

Tabla 8.10: Inversión de Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS				
Maquinaria	Valor unitario	Cantidad	Unidad de medida	Total
EMBUDO INDUSTRIAL	\$ 130,00	1	unidad	\$ 130,00
LICUADORA INDUSTRIAL	\$ 24.000,00	1	unidad	\$ 24.000,00
TANQUE MEZCLADOR INDUSTRIAL	\$ 6.600,00	1	unidad	\$ 6.600,00
BANDA TRANSPORTADORA	\$ 9.970,00	1	unidad	\$ 9.970,00
COCINA INDUSTRIAL	\$ 12.000,00	1	unidad	\$ 12.000,00
MAQUINA DE ENVASADO Y ESTERILIZADO	\$ 38.000,00	1	unidad	\$ 38.000,00
Equipos de Oficina	\$ 500,00	1	unidad	\$ 500,00
Muebles de Oficina	\$ 600,00	1	unidad	\$ 600,00
Suministros	\$ 150,00	1	unidad	\$ 150,00
TOTAL				\$ 91.950,00

Elaborado por: Autores

La inversión total en activos fijos es de \$ 91950

Capital de Trabajo

El capital de trabajo es considerado como la holgura económica necesaria para solventar los gastos operativos de la empresa en el corto plazo, por lo tanto, son parte fundamental a tomar en cuenta ya que mantener un capital de trabajo apropiado sirve de soporte para posibles eventualidades que genere el proyecto, el capital de trabajo es considerados recuperable en su totalidad.

En el presente proyecto se ha utilizado el método de déficit acumulado máximo, esto es que se calcula el monto de capital de trabajo a través del máximo déficit posible que se produce entre ingresos y egresos operacionales.

El monto necesario como capital de trabajo es de \$ 46.019,22 (ANEXO)

Monto Total de Inversión

El total de inversión inicial para la ejecución del proyecto es igual a la suma del capital de trabajo requerido más el monto de inversión en activos fijos, el cual se muestra a continuación:

Tabla 8.11: Inversión Inicial del Proyecto

Descripción	Monto
Inversión Total	\$ 137.969,22
Inversión Fija	\$ 91.950,00
Capital de Trabajo	\$ 46.019,22

Elaborado por: Autores

Financiamiento del Proyecto

Para la Financiación del proyecto que se contraerá, Lingesa S.A piensa adquirir una deuda por el 40% del valor total de la inversión, el 60% restante será considerado como patrimonio.

Tabla 8.12: Financiamiento de la Inversión Inicial Total

Financiamiento de la Inversión Inicial Total		
Préstamo	40%	\$ 55.187,69
Patrimonio	60%	\$ 82.781,53

Elaborado por: Autores

Tabla 8.13: Préstamo

Préstamo	
Capital	\$ 55.187,69
Tasa de interés	11.83%
Plazo (En años)	10

Elaborado por: Autores

Tabla 8.14: Amortización del Préstamo

AMORTIZACIÓN				
PERIODO	SALDO	CAPITAL	INTERESES	CUOTA
0	\$ 55.187,69			
1	\$ 52.016,92	\$ 3.170,77	6528,7035	\$ 9.699,48
2	\$ 48.471,04	\$ 3.545,87	6153,60119	\$ 9.699,48
3	\$ 44.505,69	\$ 3.965,35	5734,12428	\$ 9.699,48
4	\$ 40.071,24	\$ 4.434,45	5265,02324	\$ 9.699,48
5	\$ 35.112,19	\$ 4.959,05	4740,42756	\$ 9.699,48
6	\$ 29.566,49	\$ 5.545,70	4153,7722	\$ 9.699,48
7	\$ 23.364,73	\$ 6.201,76	3497,71552	\$ 9.699,48
8	\$ 16.429,30	\$ 6.935,43	2764,04733	\$ 9.699,48
9	\$ 8.673,41	\$ 7.755,89	1943,58619	\$ 9.699,48
10	\$ 0,00	\$ 8.673,41	1026,0645	\$ 9.699,48

Elaborado por: Autores

8.2.4 TMAR

La TMAR es la Tasa Mínima Atractiva de Retorno, la cual es la tasa mínima de retorno que el inversionista desea recibir sobre las inversiones, la empresa Industrial Lingesa S.A. exige una tasa mínima atractiva de retorno de 20% para estar interesada en emprender un proyecto.

Ilustración 8-1: Formula TMAR

$$R_i = r_f + \beta(r_m - r_f) + RP_{ECU}$$

8.2.5 Flujo de caja

El flujo de caja de efectivo El flujo de caja se lo realiza a partir de todas las entradas y salidas de dinero de la empresa. Hay que tomar atención especial a sumar los valores que no sean salidas de efectivo, como la depreciación y amortización. Los egresos de efectivo por la inversión inicial, préstamo y capital de trabajo deben ser registrados en el periodo previo al inicio de operaciones de la compañía. La recuperación del capital de trabajo y el valor de desecho se registran en el último año proyectado de operaciones en este caso, el décimo año.

El flujo de caja fue proyectado para un período de 10 años, tiempo suficiente para conocer la rentabilidad financiera del proyecto.

Tabla 8.15: Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA											
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos		\$ 595.241,14	\$ 625.003,20	\$ 656.253,36	\$ 689.066,03	\$ 723.519,33	\$ 759.695,30	\$ 797.680,06	\$ 837.564,06	\$ 879.442,27	\$ 923.414,38
(-) Costo de Venta		\$ 429.002,63	\$ 450.452,76	\$ 472.975,39	\$ 496.624,16	\$ 521.455,37	\$ 547.528,14	\$ 574.904,55	\$ 603.649,77	\$ 633.832,26	\$ 665.523,88
(=) Utilidad Bruta		\$ 166.238,52	\$ 174.550,44	\$ 183.277,97	\$ 192.441,86	\$ 202.063,96	\$ 212.167,15	\$ 222.775,51	\$ 233.914,29	\$ 245.610,00	\$ 257.890,50
(-) Gastos Operacionales		\$ 219.149,08	\$ 113.639,02	\$ 118.853,14	\$ 124.327,96	\$ 130.076,52	\$ 136.112,52	\$ 142.450,31	\$ 149.104,99	\$ 156.092,41	\$ 163.429,20
Gastos de Servicios		\$ 960,00	\$ 1.008,00	\$ 1.058,40	\$ 1.111,32	\$ 1.166,89	\$ 1.225,23	\$ 1.286,49	\$ 1.350,82	\$ 1.418,36	\$ 1.489,28
Gastos Administrativos		\$ 32.880,00	\$ 34.524,00	\$ 36.250,20	\$ 38.062,71	\$ 39.965,85	\$ 41.964,14	\$ 44.062,34	\$ 46.265,46	\$ 48.578,73	\$ 51.007,67
Depreciación (de activos fijos)		\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67
Gastos de Publicidad		\$ 170.000,00	\$ 62.500,32	\$ 65.625,34	\$ 68.906,60	\$ 72.351,93	\$ 75.969,53	\$ 79.768,01	\$ 83.756,41	\$ 87.944,23	\$ 92.341,44
Gtos de mantenimiento (1% de los ingresos)		\$ 5.952,41	\$ 6.250,03	\$ 6.562,53	\$ 6.890,66	\$ 7.235,19	\$ 7.596,95	\$ 7.976,80	\$ 8.375,64	\$ 8.794,42	\$ 9.234,14
(=) Utilidad Operacional		-\$ 52.910,56	\$ 60.911,42	\$ 64.424,83	\$ 68.113,90	\$ 71.987,43	\$ 76.054,64	\$ 80.325,20	\$ 84.809,30	\$ 89.517,59	\$ 94.461,31
(-) Gastos No Operacionales											
Gastos Financieros (intereses sobre préstamos)		\$ 6.528,70	\$ 6.153,60	\$ 5.734,12	\$ 5.265,02	\$ 4.740,43	\$ 4.153,77	\$ 3.497,72	\$ 2.764,05	\$ 1.943,59	\$ 1.026,06
(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos		-\$ 46.381,86	\$ 67.065,03	\$ 70.158,95	\$ 73.378,93	\$ 76.727,86	\$ 80.208,41	\$ 83.822,92	\$ 87.573,34	\$ 91.461,18	\$ 95.487,37
(-) 15% Participación de Trabajadores		\$ 0,00	\$ 10.059,75	\$ 10.523,84	\$ 11.006,84	\$ 11.509,18	\$ 12.031,26	\$ 12.573,44	\$ 13.136,00	\$ 13.719,18	\$ 14.323,11
(=) Utilidad antes de Impuestos		-\$ 46.381,86	\$ 57.005,27	\$ 59.635,11	\$ 62.372,09	\$ 65.218,68	\$ 68.177,15	\$ 71.249,48	\$ 74.437,34	\$ 77.742,00	\$ 81.164,27
(-) 22% Impuesto a la Renta		\$ 0,00	\$ 12.541,16	\$ 13.119,72	\$ 13.721,86	\$ 14.348,11	\$ 14.998,97	\$ 15.674,89	\$ 16.376,22	\$ 17.103,24	\$ 17.856,14
(=) UTILIDAD NETA		-\$ 46.381,86	\$ 44.464,11	\$ 46.515,39	\$ 48.650,23	\$ 50.870,57	\$ 53.178,18	\$ 55.574,59	\$ 58.061,13	\$ 60.638,76	\$ 63.308,13
(+) Depreciación (de activos fijos)		\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67	\$ 9.356,67
(-) Inversión	\$ 91.950,00				\$ 500,00				\$ 500,00		
(+) Préstamo	\$ 55.187,69										
(-) Amortización Capital del Préstamo		\$ 3.170,77	\$ 3.545,87	\$ 3.965,35	\$ 4.434,45	\$ 4.959,05	-\$ 9.699,48	-\$ 9.699,48	-\$ 9.699,48	-\$ 9.699,48	-\$ 9.699,48
(-) Capital de Trabajo	\$ 46.019,22										
(+) Recuperación Capital de Trabj.											\$ 46.019,22
(+) Valor de Desecho											\$ 166,67
(=) Flujo Neto Efectivo	-\$ 82.781,53	-\$ 40.195,96	\$ 50.274,90	\$ 51.906,70	\$ 53.572,44	\$ 55.268,19	\$ 72.234,32	\$ 74.630,74	\$ 77.117,27	\$ 79.694,90	\$ 128.383,49
VAN	\$ 95854,35										
TIR	36%										

Elaborado por: Autor

8.2.6 Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es un indicador que mide la rentabilidad de un proyecto, también conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. La TIR siempre es comparable con la TMAR, ya que si esta última es menor que la primera entonces el proyecto de debe ejecutar.

La TIR del proyecto es de 36,17 % y la TMAR es de 20 % por lo que es recomendable invertir en el proyecto.

8.2.7 Valor Presente Neto (VPN)

El VAN es una medida de mérito encargada al igual que la TIR de medir la rentabilidad de un proyecto determinado, el cual es calculado a través de todos los valores del flujo de caja descontados al tiempo presente o tiempo 0 y tomando en cuenta la tasa de descuento o TMAR. El Van del proyecto es de \$ 95.854,35 el cual es un indicativo de que el proyecto es rentable.

8.2.8 Payback

El periodo de recuperación o Payback es aquel tiempo que transcurre hasta que se la inversión total del proyecto es recuperada. El método usado es el método de los flujos descontados, a continuación se muestra el cálculo del periodo de recuperación.

Tabla 8.16: Payback

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Flujo de Efectivo	-82781,53	-40195,96	50274,9	51906,7	53572,44	55268,19	72234,32	74630,74	77117,27	79694,9	128383,49
Flujo de Efectivo Descotado	-82781,53	-40195,96	50274,9	51906,7	53572,44	55268,19	72234,32	74630,74	77117,27	79694,9	128383,49
Flujo de Efectivo Dsciado Acumulado	-82781,53	-122977,5	-72702,59	-20795,89	32776,55	88044,74	160279,06	234909,8	312027,07	391721,97	520105,46

Payback	Años	Meses
3.39	3	4

Elaborado por: Autores

Según los datos encontrados en el Payback, el periodo de recuperación de la inversión se genera en el cuarto mes del tercer año, considerado éste un período de recuperación suficiente para obtener una liquidez media

8.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad nos ayuda a calcular nuevos flujos de caja, VAN y TIR al cambiar una variable y de esta manera ver que tan susceptibles son nuestros valores previamente encontrados ante dichos cambios, en este caso cambiaremos dos variables consideradas como principales, el precio y los costos variables

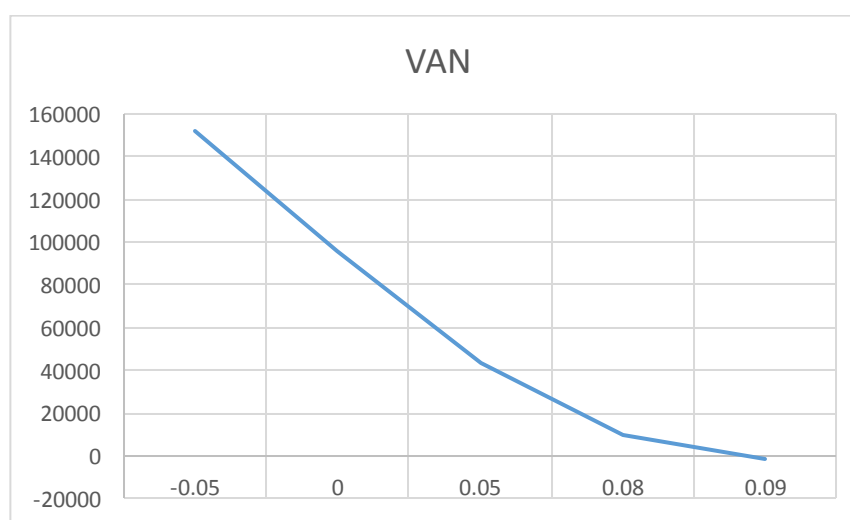
Primero analizaremos la sensibilidad del proyecto respecto al precio, para esto decidimos aumentar los mismos en un 5% demostrando que el incremento en el VAN es muy significativo llegando a \$ 169.395,93 y de la TIR a. Sin embargo el VAN del proyecto se convierte en negativo ante una reducción del precio del 7%, por lo cual ya no es factible.

Tabla 8.17: Análisis de Sensibilidad respecto al Precio de Venta

VARIACIONES	Variación	PRECIO	TIR	VAN	RESULTADO
	7	\$ 1,39	7,80%	(\$ 15.355,40)	NO FACTIBLE
	6%	\$ 1,40	0,09%	\$ 645,55	FACTIBLE
	5%	\$ 1,42	2,49%	\$ 16.646,49	FACTIBLE
	0%	\$ 1,49	6,17%	\$ 95.854,35	FACTIBLE
	5%	\$ 1,56	0,00%	\$ 169.395,93	FACTIBLE

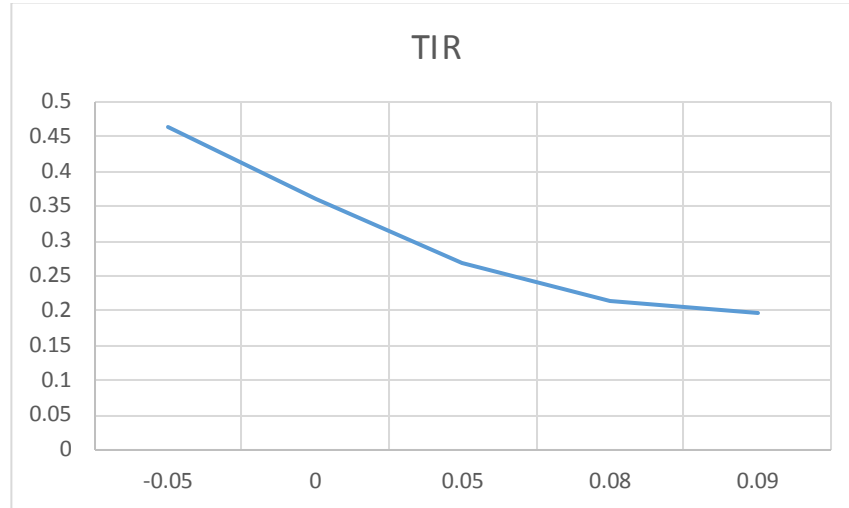
Elaborado por: Autores

Ilustración 8-2: Sensibilidad del VAN respecto al Precio de Venta



Elaborado por: Autores

Ilustración 8-3: Sensibilidad de la TIR respecto al Precio de Venta



Elaborado por: Autores

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez completado el proyecto, se puede concluir que:

Según la situación analizada de la uvilla Ecuatoriana, el mercado de la uvilla, es una fruta exótica que se produce en este país, y que es reconocida por su sabor singular y que actualmente ha incrementado sustancialmente su producción debido a las oportunidades que se han mostrado en el mercado internacional.

La uvilla tiene características nutricionales importantes, tales como su capacidad antioxidante (fuente de Vitaminas A y C), y el alto nivel de proteínas y fósforo. Estas condiciones crean un atractivo especial para el consumidor y facilitan su comercialización. Por su gran versatilidad puede ser consumida como fruta fresca, seca, snack, en ensaladas, en salsas y en pastelería, por lo cual, el potencial de diversificación de la producción que puede tomar este producto puede ser una gran ventaja competitiva ya que existe la posibilidad de introducir, al mercado, la fruta en conserva, mermelada y gelatina.

Ecuador además de poseer una calidad excelente de la uvilla, está comenzando a impulsar su producción al mercado inglés, Según los productores ecuatorianos, la uvilla de origen ecuatoriano contiene mayor cantidad de azúcar, coloración intensa y más almidones, por lo que su sabor es menos ácido, por estas razones es particularmente apetecida en el mercado europeo y ya se puede encontrar tanto uvilla seca como jugo de uvilla ecuatoriana en las perchas de importantes cadenas de tiendas naturistas

Reino Unido es el cuarto mayor importador del mundo de jaleas, lo cual es un punto favorable para la exportación de jalea de uvilla, Alemania es el primer importador mundial con más de \$216 millones anuales en jaleas importadas, seguido de Estados Unidos con una cifra similar, contando con más de 215 millones de dólares anuales, Reino Unido importa anualmente \$163.223.000

Mediante el grupo focal, se concluyó que el producto tiene una aceptación bastante prometedora, el sabor fue muy apetecido, y el olor y color en general les pareció aceptable, el factor más importante fue la importancia que cada uno de los participantes le dio a los elementos nutricionales del producto, lo cual les dio un plus interesante que atrajo el interés de los consumidores potenciales.

Para la introducción del producto al mercado inglés, se realizó un estudio de todos los requisitos necesarios para el ingreso del producto a Inglaterra y un análisis de todos los elementos del producto, es decir etiqueta, envase, ingredientes y presentación, para así

poder escoger los indicadores para la cultura inglesa con el fin de obtener una buena comercialización y aceptación del producto en el país.

Con la situación actual de la empresa es más conveniente usar la exportación indirecta porque bajo este esquema la inversión que implica llevar a cabo la exportación del producto es poca en comparación a que si se exportase directamente al consumidor final.

Se usará como intermediario un agente de exportación, el cual será el encargado de promover y comercializar el producto con los mayoristas en Inglaterra.

El Incoterm elegido fue el CFR debido a que Industrial Lingesa tiene como política el uso del precio CFR en todas sus exportaciones ya que no desea cargar con el riesgo de la mercancía una vez colocada en el buque.

Las estrategias de competitividad que se decidieron utilizar fueron:

En la estrategia de desarrollo, se decidió implementar la estrategia de diferenciación. En clasificación de estrategia de crecimiento, se decidió usar la estrategia de desarrollo del producto. En clasificación de estrategia de competitividad, se decidió usar la estrategia del seguidor.

Se aplicaron estrategias aplicadas a las 4p del marketing mix enfocadas mayormente a la promoción del producto, poniendo énfasis en sus propiedades nutricionales y la asociación con Planet Organic con el fin de promover la venta del producto como parte del segmento “orgánico”, la mayor parte de estas estrategias están dirigidas hacia el mayorista como canal primario para la distribución, sin dejar los demás canales de distribución para los cuales se tienen en cuenta las estrategias push, esto es: establecer promociones especiales para los mayoristas, exposiciones en ferias internacionales, el uso de material POP y análisis de la ubicación del producto dentro de las perchas. La inversión inicial total requerida para empezar el proyecto es de \$ 137.969,22, la cual mayormente corresponde a los costos de activos fijos.

Según los análisis desarrollados se pudo concluir que el proyecto es rentable, gracias a los valores del VAN y el TIR obtenidos, de estos mencionado el valor del Van correspondió a \$ 15356,73 mientras que la TIR alcanzó el 23% la cual es superior a la TMAR de 20% requerida por la empresa para emprender en cualquier proyecto. Se recuperará la inversión del proyecto en aproximadamente 5 años con 4 meses..

Recomendaciones

Para la correcta ejecución del proyecto es importante poner un énfasis meritorio hacia las estrategias de marketing expuestas, pues su correcto entendimiento y aplicación del mismo tiene un gran impacto en el éxito del presente proyecto, especialmente la parte correspondiente a la publicidad del producto y las distintas estrategias de comunicación ya que estos son los encargados de hacer conocer el producto al mercado inglés y de crear fidelización de la marca en sus diferentes etapas de vida.

Crear una fiel relación con Plant Organic de es suprema importancia, ya que éste aparte de tener un gran reconocimiento propio en el país dentro del segmento orgánico de producción es parte de la imagen propia del producto a exportar, por lo que se deben tomar en cuenta diferentes acuerdos mutuos que puedan fidelizar aún más los lazos corporativos.

Analizar la viabilidad de usar otros términos de precio en lugar del usado actualmente (CFR), con el fin de encontrar el Incoterm ideal de exportación.

Tener en cuenta los posibles picos de demanda para prever la producción necesaria para satisfacerla.

En caso de que el producto llegase a tener gran acogida en el mercado Inglés, es altamente recomendable incrementar o desarrollar las estrategias de marketing existentes enfocadas al consumidor final con el fin de hacer ruido publicitario para establecer una presencia de marca.

REFERENCIAS

Agencia Nacional de Regulación, control y Vigencia Sanitaria (ARCOSA). (2014).
Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/?p=2221>

AGROTERRA. (2012). Obtenido de Agroterra.com

AGRYTEC.com. (2010). Obtenido de

http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com_content&view=article&id=211

2:que-es-y-para-que-sirve-la-famosa-matriz-foda&catid=10:articulos-

tecnicos&Itemid=12

Amstrong, P. K. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Mc Grill.

Análisis e Investigación de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC);
(2012).

Banco Mundial. (15 de julio de 2013). *Banco Mundial*. Recuperado el 10 de Enero
de 2014, de Banco Mundial:

<http://www.doingbusiness.org/data/exploreconomies/united-kingdom/>

BCE, B. C. (2011). *Requisitos para la firma Digital o Token*. Quito.

BCE; Banco Central del Ecuador. (10 de Junio de 2013). *Banco Central del
Ecuador*. Recuperado el Enero de 2014, de Banco Central del Ecuador:

<http://www.bce.fin.ec/>

CALORIELAB, INC. (2014). Obtenido de

<http://calorielab.com/foods/berries/groundcherries-cape-gooseberries-or-poharaw/66/09138/1>

Cámara Británica de Comercio De la República Dominicana. (s.f.).

Centro Cultural Casa de la Cultura China. (8 de Junio de 2013). *Cultura China:
Gastronomía China*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de
www.casadela culturachina.com:

<http://www.casadela culturachina.com/webapp/index.php/cultura->

[china/gastronomia-china/98-el-arte-chino-del-te](http://www.casadela culturachina.com/webapp/index.php/cultura-china/gastronomia-china/98-el-arte-chino-del-te)

Centro de Comercio Internacional, TradeMap. (2013).

Centro de Comercio Internacional, TradeMap, CCI. (2013).

Comercioexterior.com.ec. (2012). Obtenido de

[http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/Procedimientos%20para%20Ex](http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/Procedimientos%20para%20Exportar%20desde%20Ecuador_0.pdf)

[portar%20desde%20Ecuador_0.pdf](http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/Procedimientos%20para%20Exportar%20desde%20Ecuador_0.pdf)

Compositub. (s.f.). Obtenido de <http://www.compositub.com/productos.html>

Corruption Perception Index (CPI). (2012).

DATABASES NUTRIENT-USA. (2011).

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PROECUADOR. (2013).
Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/>

Ecuador, A. d. (2012). *Procedimientos para exportar*. Guayaquil.

Ecuador, A. d. (2013). *Procedimientos para exportar*. Guayaquil.

Euromonitor. (20 de mayo de 2012). *Euromonitor International*. Recuperado el 30 de Enero de 2014, de Euromonitor International: <http://www.euromonitor.com/soft-drinks-in-the-united-kingdom/report>

Food Retailing – U.K. (2011).

Gallo, C. (13 de Enero de 2013). SIEMPRE CARLITOS. (D. E. Rivera Camacho, & K. E. Velasco Pazmiño, Entrevistadores)

Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede and Michael Minkov, *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Revised and Expanded 3rd Edition. McGraw-Hill. (2010).

Havaldar. (2010). *Business Marketing: Text & Cases, 3E*. McGraw Hill.

Helsen, K. (2001). *Marketing Global*. Limusa Wiley.
<http://www.mysupermarket.co.uk/>. (2013).

Industrial Lingesa S.A. (2012). *Productos La Cena*. Obtenido de <http://productoslacena.com.ec>

Industrial Lingesa S.A. (2013). *Productos "LA CENA"*.

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). (2014). *Signos Distintivos*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/signos-distintivos/>

Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. En J. Jacques, *Marketing Estratégico* (pág. 184). Madrid: Mc Graw Hill.

Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. En J. Jacques, *Marketing Estratégico* (pág. 202). Madrid: Mc Graw Hill.

Lambin, J.-J. (1995). *Marketing Estratégico*. En J.-J. Lambin, *Marketing Estratégico* (pág. 321). Madrid: McGraw-Hill.

Lambin, J.-J. (2002). *Marketing estratégico* (Tercera ed.). (S. Miquel, & A. C. Cuenca, Trads.) Madrid, España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigacion de Mercados*. Mexico: Prentice Hall .

Oficina europea de estadística - Eurostat, Statistical Office of the European Communities. (2012).

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

PROECUADOR. (30 de JUNIO de 2010). *PROECUADOR*. Obtenido de PROECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2012/05/intercoms.jpg>

PROECUADOR. (2013). *Boletin de Comer Exterior*. Obtenido de www.proecuador.gob.ec: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROECUADOR_IC_03-31.pdf

Promonegocios.net. (2010). *El Ciclo de Vida del Producto*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>

REGLAMENTO (CE) No 1829/2003 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO. (2003).

Secretaria de Economía . (2012). *Guías Empresariales* . Obtenido de <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=116&giro=7&ins=236>

Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (2012). *Exportación*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action

Shenzhen Port. (s.f.). Obtenido de <http://www.szport.net>

SRI, S. d. (2013). *Requisitos para Personas Naturales y Juridicas*.

Swinnen, D. M. (2012). *La influencia de la Información de marca de chocolate en Preferencias de los consumidores chinos*. Stanford.

Telegraph Media Group. (2013).

The United Kingdom's international organisation for cultural relations and educational opportunities. (s.f.).

Thomson Reuters. (18 de Noviembre de 2013). *Business News*. Obtenido de es.reuters.com/: <http://es.reuters.com/article/businessNews/idESMAE9AH01220131118>

Twitter para el Negocio. (s.f.). Obtenido de <http://www.twitterparalosnegocios.com/>

www.ports-uk.com. (2013).

GLOSARIO

VAN (Valor Actual Neto): Representa el valor presente de los flujos de caja totales del proyecto a lo largo del periodo de evaluación.

TIR (Tasa Interna de Retorno): Tipo de descuento que convierte al VAN en cero.

GMP (Good Manufacturing Practices): Directrices establecidas por los organismos que controlan la autorización y concesión de licencias para la fabricación y venta de alimentos.

El GMP y SSOP son prerrequisitos para el cumplimiento total de las normas de calidad para productos alimenticios (HACCP).

FOB (Free OnBoard): Incoterm utilizado en la compraventa de mercancía en el que el transporte es marítimo, y donde tanto el seguro como el flete hasta el puerto de destino es asumido por el comprador.

IFS (International Food Standard): Norma de carácter internacional, acogida a criterios de acreditación basados en la norma EN 45011 de certificación de producto.

ISO 22000: norma de la serie ISO enfocada en la Gestión de la Inocuidad de los alimentos.

Productos Estrellas: representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo.

Productos Dilema: necesitan mucho apoyo en promoción, pero generan poco efectivo, sus exportaciones son pequeñas aún.

PIB (Producto Interno Bruto): medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de una nación durante determinado lapso de tiempo (generalmente un año).

GHI (Global Hunger Index): Herramienta usada para describir la situación de hambre en los países del mundo. $GHI = (tasa\ de\ desnutrición\ como\ porcentaje\ de\ la\ población\ (\%)\ +\ prevalencia\ de\ niños\ menores\ de\ cinco\ años\ con\ bajo\ peso\ (\%)\ +\ tasa\ de\ mortalidad\ de\ niños\ menores\ de\ cinco\ años\ (\%)) / 3$

Urbanización: Proceso que consiste en la inmigración de residentes rurales a zonas urbanas.

Orgánico (alimento): Producto agrícola o agroindustrial que se produce bajo un conjunto de procedimientos que evitan el uso de productos sintéticos, como pesticidas y fertilizantes artificiales.

ANEXOS

Anexo 1 : Respuestas de Participantes del Grupo Focal

Participante del grupo focal # 1

Nombre: Mary Becher

Fecha: 5/12/2013

Edad: 56

Resumen de la Entrevista:

Mary Becher dice nunca había escuchado de la mermelada o jalea de uvilla, que encuentra el sabor de la jalea de uvilla muy exótica pero que no gusta mucho de su sabor por lo que no tiene un gran interés por el producto.

“El sabor no es agradable” dijo, y el olor no le molesta. Nunca antes lo había probado, pero al hacerlo dijo que el sabor es muy agrio, el olor no le molesta. El envase le parece agradable, nada extraordinario, sin embargo, el contenido nutricional le parece muy interesante. Estaría dispuesta a pagar \$6 si el producto le hubiera gustado. Preferiría encontrar este producto en los supermercados y que sean promocionados a través de comerciales televisivos y en las redes sociales debido a las cualidades nutricionales y a la novedad del producto. El producto lo degustaría en los desayunos acompañado de pan. El producto con la marca La Cena me es indiferente

Comentario:

Creo que debería ser un poco más dulce el producto, quitarle un poco de sabor agrio, si fuera más dulce lo compraría definitivamente,

Participante del grupo focal # 2

Nombre: Mike Hamill

Fecha: 05/12/2013

Edad: 48

Resumen de la Entrevista:

Mike Hamill dice que nunca había conocido sobre la existencia de la uvilla ya que en Inglaterra no se produce en el absoluto, le parece un producto bastante interesante y definitivamente lo desea probar. Le gusta el sabor de la jalea de uvilla, el sabor y el olor es bastante agradable. No le gusta el color y el envase lo ve algo simple. Le haría un cambio al envase por algo más llamativo. Estaría dispuesto a pagar más de 5 dólares por el producto ya que esta mermelada posee muchos nutrientes y es una fruta exótica. El producto se lo puede ofrecer en supermercados y tiendas. Ser promocionado en la televisión y en las redes sociales. El producto lo degustaría en los desayunos ciertos días de la semana, El producto con la marca La Cena me es indiferente.

Comentario:

El producto me llama mucho la atención, tiene buen sabor, y es de alguna manera medicinal por la cantidad de nutrientes, es bueno para la salud y no es un producto común.

Participante del grupo focal # 3

Nombre: Adele Shepard

Fecha: 05/12/2013

Edad: 62

Resumen de la Entrevista:

Adele Shepard le sorprende que exista una fruta así, le gusta mucho la fruta pero jamás ha escuchado sobre ella. Está muy entusiasmado con probarla. El sabor le parece agradable, le gustan los sabores algo picantes o agrídulces, le gusta los componentes nutricionales pero no le gusta el color ni el envase. Recomienda hacer cambios al envase, que sea más llamativo, estaría dispuesto a pagar \$4 dólares por el producto. Le gustaría

encontrar el producto en supermercados, y que el producto sea promocionado por Internet y Televisión. El producto con la marca La Cena me es indiferente. El producto lo degustaría en los desayunos y como un dulce solo

Comentario:

Es una fruta muy exótica, deberían venderla.

Participante del grupo focal # 4

Nombre: Drake Bradbury

Fecha: 05/12/2013

Edad: 47

Resumen de la Entrevista:

Drake opina el producto es muy interesante, que anteriormente lo había probado como fruta seca y tiene un muy buen sabor, tiene un olor singular y prefiere degustarlo solo, sin ningún acompañamiento.. Está dispuesto a pagar hasta \$3 por un producto así. Le gustaría encontrar el producto en los supermercados. Promocionarlo a través de la televisión. Si el producto es de la empresa La Cena eso lo hace ni más ni menos interesante, no hay diferencia.

Comentario:

El producto debería enfocarse como un suplemento alimenticio, tiene tantos beneficios nutricionales que es difícil reconocer a simple vista si es un producto de consumo o una medicina.

Participante del grupo focal # 5

Nombre: Ann Collingwood

Fecha: 05/12/2013

Edad: 67

Resumen de la Entrevista:

Ann Collingwood opina que es un producto interesante. Estaría dispuesto a probarlo. Es sabor es nuevo para ella pero el olor es bueno. .Estaría dispuesto a pagar \$4. Le gustaría encontrar el producto en todo los lugares donde vendieran comestibles, principalmente supermercados, debería aparecer en propagandas televisivas, así la gente conocería lo bueno que es este producto y podría ser un éxito. La marca de La Cena le resulta indiferente.

Comentario:

Es una fruta muy exótica y deliciosa, deberían pensar en la opción de expandirla a otros productos.

Entrevista

Nombre del Entrevistado: Ing. Carol Tobar

Fecha de la Entrevista: 15/01/2014

Perfil: Jefa del Departamento de Exportación e Importación

Lugar de Trabajo: Agrovany

Edad: 25 años



Resumen de la Entrevista:

Ing. Carol Tobar ha estado trabajando 2 años en el Departamento de Exportación e Importación.

Tales años han fortalecido su conocimiento y experiencia en Exportación e Importación de nuevos productos en los mercados Internacionales e Nacionales, debido a la propia naturaleza de la Empresa. Una Empresa local que está enfocada en la Industrialización de productos a nivel local. Los productos que se exportan e Importan la mayoría de ocasiones deben adaptarse al mercado que se pretende vender, dependiendo mucho de la Cultura.

Las señales que se deben tomar en cuenta para mejorar las Exportaciones e Importaciones son las siguientes:

- Conocer cuál es la demanda del producto en el mercado de ese país

- Evaluación de la capacidad para ser exportador
- Indicadores como consumo per cápita
- Rutas óptimas y el tiempo de envío de los productos que se exporten
- Negociación con distribuidores (márgenes %), si es que es producto terminado y se planea abarcar autoservicios y canales tradicionales
- Requisitos exigidos en origen (documentación/ certificados de origen, etc.)
- Requisitos exigidos en destino (documentación/normativa de calidad/etiquetado del producto)
- Preferencias arancelarias si se trabaja con países en acuerdos bilaterales, etc.

Esto es si se maneja modalidad FOB/CFR o CIF, si queremos o nos exigen una negociación puesto en planta/fábrica del comprador se debe analizar los costos por transporte para ver rentabilidad del negocio. (Muchas veces esto afecta y se escoge fob/cfr). De ser una empresa con productos muy rentables y un gran volumen de exportación se puede lograr asumir estos costos.

Para el caso importaciones, es imprescindible:

- Tener un buen agente de aduanas
- Estar actualizado con las nuevas resoluciones expedidas

Las habilidades que uno Implementa para la Exportación e Importación

- Relaciones interpersonales
- Habilidades de negociación
- Capacidad de análisis
- Creatividad
- Empoderamiento y creador de soluciones

Las Estrategias de Exportación para colocar un producto en un mercado extranjero es definitivamente estrecha relación con el comprador o una buena base informativa y legal para poder evitar futuros contratiempos.

Los canales de distribución depende mucho del tipo de producto a comercializar, esto lo define ventas y marketing

Recomendación:

Si vamos a exportar definitivamente debería ser adaptación ya que si bien es cierto países hermanos son parecidas las culturas siempre hay factores o puntos clave que hacen diferenciarnos.

Entrevista

Nombre del Entrevistado: Ing. Roxana Landivar

Fecha de la Entrevista: 15/01/2014

Perfil: Gerente de Mercadeo

Lugar de Trabajo: Agrovany

Edad: 34 años



Resumen de la Entrevista:

Ing. Roxana Landivar tiene trabajando 2 años en Agrovany en el Departamento de Mercadeo.

En el Transcurso de estos años ella ha adquirido experiencia en el área de Mercadeo de nuevos productos Locales y Extranjeros, la mayor experiencia que ella tuvo de lanzar un producto fuera del país y realizar la parte de estrategia de Marketing fue en el País de Perú.

El producto debe adaptarse y también existen principios por ejemplo los conceptos, las estrategias pero la forma de bajarlas a tácticas si deben tener en cuenta la situación de cada país, por ejemplo: hay que tener cuidado con las piezas publicitarias ya que existen palabras que en un país por más cercano que sea no existe o tiene otra connotación por ejemplo. La palabra funda es muy usada en Ecuador pero en Perú no se usa, se usa la palabra bolsa. O la palabra canguil en Perú es canchita. Vestir de blanco en la mayoría de países es sinónimo de pureza en países de Asia es luto. Existen supersticiones en EEUU el 13 es número de mala suerte en China lo es el número 4.

Las señales que debemos tomar en cuenta en el marketing son los indicadores que pueden mostrar si se está manejando correctamente el marketing como si la acción de marketing está generando algún beneficio en las ventas o en la afinidad de la marca, si está mejorando participación de mercado. Si la inversión está llegando al grupo objetivo o no, que tanto nos está costando llegar a esa persona, qué tanto nos genera la persona a la que estamos llegando.

Las habilidades de los Gerentes de Marketing conciernen en:

- Capacidad de Análisis
- Poder de negociación
- Liderazgo
- Apertura al cambio
- Innovación

Una estrategia de Análisis que podemos utilizar en un país extranjero depende de muchos factores, que tipo de producto es si es consumo masivo o no, si es un producto novedoso para el mercado que queremos ingresar, cuánto esperamos vender, cuánto es el presupuesto para invertir, que tan atractivo es para el consumidor de ese mercado, si es vamos a ingresar por precio, por distribución o qué ventaja diferencial tiene el producto.

Los canales de Distribución que se puede usar depende del tipo de producto, el objetivo que se quiere cumplir y de la rentabilidad que queda después de usar el canal.

Se pueden manejar distribuciones de manera directa con fuerza de ventas propia y camiones, se puede manejar un mega distribuidor, así como se pueden manejar muchos su distribuidores, se puede concentrar solo en canal mayorista, o se puede manejar una combinación, en fin, hay una amplia forma de manejar la distribución y según mi experiencia no hay una fórmula perfecta que sirva para todos los productos. Cada caso se debe manejar de manera particular y si de la manera en que lo está manejando no funciona, entonces hay que cambiarla.

El porcentaje que se le puede dar al marketing depende de que tan bueno sea el mercado que deseamos entrar o también del poder de negociación que tengamos con algún intermediario si le estuviéramos pidiendo ayuda para la distribución de nuestro producto.

La estrategia que recomiendo con lo que respecta a mercado alimentos en el extranjero la estrategia a utilizar es adaptación, existen diferentes regulaciones que enmarcan la comercialización de estos productos por lo que si quieres ingresar a estos mercados y ser competitivo sin duda se debe adaptar, pero tratando en lo posible de que por ejemplo la mayoría de materias primas se estandaricen para lograr economías de escala.

Recomendación

El Marketing es muy importante para ingresar a un mercado extranjero para que nuestro producto sea conocido por el consumidor y que el marketing debe adaptarse a la cultura de un país.

Anexo 2: Requisitos para la Producción y Certificación Orgánica

Producción de alimentos orgánicos

La producción de alimentos orgánicos en la UE está estrictamente regulada.

Si se trata de un granjero, cultivador, procesador de alimentos, proveedor de almacenamiento y / o un importador de alimentos orgánicos de un país fuera de la UE, o si comercializa productos orgánicos, debe estar registrado con un organismo de control orgánico aprobado (CB). También deben ser inspeccionados al menos una vez al año para asegurarse de que cumple con las normas en toda la UE. Sólo entonces pueden sus productos legalmente ser etiquetados y comercializados como "orgánicos".

Esta guía analiza los primeros pasos que debe tomar hacia el registro, inspección y certificación de la granja / u otros locales comerciales como "orgánicos".

El Departamento de Medio Ambiente, Alimentación y Asuntos Rurales (DEFRA) es la autoridad responsable de la regulación de la agricultura ecológica en el Reino Unido.

Reglamento Orgánico

La palabra "orgánico" se define en la ley. Las normas de la UE son aplicables a la producción ecológica y para el etiquetado y el control de los productos ecológicos.

Los Organismos de control (CBs) licencia a los operadores orgánicos individuales. Ellos están aprobados por el DEFRA por lo que la compañía debe estar registrado con uno de los organismos de control, para cumplir con sus estándares y satisfacer sus necesidades con el fin de comercializar su producto como "orgánico".

Cada o todas de las siguientes actividades requieren el registro con un OC aprobado:

- La producción o elaboración de alimentos orgánicos o productos
- La importación de alimentos orgánicos o productos procedentes de terceros países , es decir, los que están fuera de la UE (con excepciones de ciertos países)
- La producción de alimentos para animales orgánicos
- El re-etiquetado de los productos orgánicos en cualquier etapa de la cadena de distribución

Si una empresa está considerando la conversión a la agricultura orgánica, se tendrá que pensar en las implicaciones en términos de tiempo, coste y los cambios en las técnicas de producción del producto.

Para poder calificar para registrar la tierra y producir productos como orgánicos se debe tener en cuenta:

- Mantener la fertilidad y la actividad biológica del suelo.
- Aumentar la calidad del suelo mediante la rotación plurianual de cosechas que comprenda las leguminosas y otros cultivos de abonos verdes.
- Utilice el estiércol animal o materia orgánica - de preferencia compostados de la producción ecológica.
- Detener el uso de promotores de crecimiento, aminoácidos sintéticos, herbicidas y pesticidas en su sistema.

Requisitos aplicables a través de todas las fases de la producción y procesamiento de alimentos. Por ejemplo:

- Sólo se le permite utilizar las sustancias a partir de una lista autorizada
- Debe mostrar las etiquetas que muestran donde se cultivan sus productos orgánicos
- Debe asegurarse de que al menos el 95% de los ingredientes producidos son orgánicos para etiquetar un producto como "orgánico"
- No se debe usar (GM) organismos o productos modificados genéticamente o producidos a partir de éstos en la producción orgánica

Se debe utilizar el logotipo ecológico de la UE en todos los alimentos pre-envasados que se etiqueta como "orgánico ", con el uso de logotipos nacionales y de otro carácter facultativo. Un producto sólo puede ser descrito como ecológico si al menos el 95 por ciento de sus ingredientes agrícolas han sido producidos orgánicamente. El logotipo de la UE no se puede utilizar en los productos que no cumplan con la regla del 95 por ciento.

¿Cómo la agricultura ecológica es diferente a la agricultura no orgánica?

La agricultura ecológica se diferencia en muchos ámbitos de la agricultura estándar (no orgánica). Los principales componentes de un sistema de agricultura orgánica son:

- Evitando los fertilizantes artificiales y pesticidas
- Mediante la rotación de cultivos y otras formas de cría para mantener la fertilidad del suelo

- Control de malezas , plagas y enfermedades por medio de técnicas de cría apropiadas y donde los materiales aprobados necesarios para el control de plagas y enfermedades
- Nutrición de los cultivos
- La fertilidad del suelo se puede complementar con el uso de estiércol de animales que cumplan las normas acordadas. Algunos tipos de bacterias del suelo también pueden ser utilizados para proporcionar nitrógeno a las plantas leguminosas, tales como guisantes y legumbres.
- En ciertos casos, los fertilizantes de baja solubilidad o productos minerales, como potasio y fosfato roca roca, pueden ser utilizados.

El uso de abonos

El estiércol del ganado se puede usar con el acuerdo de su organismo de control orgánico aprobado (CB) como un complemento cuando la fase de construcción de fertilizantes de rotación no es suficiente para producir el nivel de nutrientes del suelo necesario. Cuando sea posible, los abonos, que normalmente deberían ser compostados antes de su uso, deben ser reciclados en la finca en la que se produjeron. Si se toman fuera de la granja deben ser utilizados en otra explotación orgánica. Las normas orgánicas controlan estrictamente el uso de estiércol de animales traídos como procedentes de explotaciones no ecológicas - que sólo se pueden utilizar con el permiso de su CB y deben provenir de los sistemas de producción extensiva.

El uso total de estiércol de animales se limita a 170 Newtons kilogramos por hectárea por año a través de toda la realización de acuerdo con la cantidad de nitrógeno que pueden cumplir en la construcción de la fertilidad del suelo (lo que incluye nitrógeno depositados por los animales de pastoreo y es un promedio en toda la finca). Esto es aproximadamente la misma que una aplicación de 28 toneladas por hectárea, aunque esto puede ser aumentado en algunas circunstancias.

Otros fertilizantes aprobados, como el potasio y el fósforo deben provenir de materiales naturales que liberan nutrientes lentamente. Algunos de estos productos pueden utilizarse de forma restringida y sólo el CB debe dar su permiso antes de que puedan ser utilizados.

Compostaje

El compostaje es la descomposición de los restos vegetales y otros materiales que vivieron para hacer una sustancia que, cuando se aplica a la tierra, puede ayudar a:

- mejorar la estructura del suelo
- enriquecer el contenido de nutrientes de los suelos
- mejorar su actividad biológica

Reglamento de la UE

La producción orgánica en la UE está estrictamente regulado por normas armonizadas de la UE.

Todos los alimentos que se venden como orgánicos deberán proceder de operadores ecológicos que están registrados con un CB orgánico aprobado y sometida a inspecciones periódicas.

Documentar la conversión

Un plan de conversión escrito es esencial para avanzar con éxito en la agricultura ecológica. También debe crear un plan de negocio de la granja.

Debe producir un plan de conversión detallada y presentarlo para su aprobación a su CB elegido. Su plan debe cubrir el período de conversión y más allá. Debe incluir:

- manejo del suelo
- la rotación de cultivos
- manejo del pastoreo

Al inicio del período de conversión usted debe comenzar a registrar todas las entradas, las operaciones y ventas. Su certificación orgánica dependerá de sus prácticas agrícolas que esté siendo auditada, por lo que mantener sus registros al día es importante.

Conversión de Cultivos

Por lo general, toma al menos dos años hasta que su finca es elegible para la condición orgánica y la certificación orgánica. Algunas escalas de tiempo se muestran a continuación:

- Tres años por los huertos establecidos de frutas perennes blandas, superior y de vid, por ejemplo, manzanas, peras, cerezas y uvas
- 12 meses para la hierba destinada para el cerdo y las aves de corral de pastoreo, con la condición de que no se haya aplicado ningún producto prohibido en el suelo durante los 12 meses anteriores
- Dos años para las tierras destinadas al pastoreo de rumiantes y cultivos anuales, por ejemplo, hortalizas, pastos y los cereales

El registró en un organismo de control ecológico

Un número de CBs orgánicos están autorizados a certificar negocios orgánicos en el Reino Unido, incluyendo la producción, elaboración e importación de productos ecológicos. CBs están autorizados y controlados por la autoridad competente en cada Estado miembro de la UE. En el Reino Unido, DEFRA es la autoridad de ejecución.

Los organismos de certificación aprobados en Inglaterra son:

- Agricultores y Productores Orgánicos Ltd
- Organic Food Federation
- Soil Association Certification Ltd
- Asociación Biodinámica Agrícola
- Ascisco Ltd (incluyendo procesadores)

Una vez que haya elegido un CB el proceso es el siguiente:

- leer su paquete de información a fondo
- obtener los formularios de solicitud y el manual , que es probable que incluya sus normas de producción y elaboración y formularios de solicitud
- el estudio de las normas que se aplican a su granja para asegurarse de que usted será capaz de cumplir con ellas
- completar los formularios de solicitud pertinentes - incluidos el plan de conversión - y devolverlos a la oficina del CB , asegurándose de que usted ha proporcionado toda la información requerida
- someterse a una inspección de la finca y / o unidad de procesamiento / s
- corregir las deficiencias del inspector señala y si es necesario de acuerdo a una nueva inspección

- recibirán un Certificado de Cumplimiento y un calendario para ello - la lista todo lo que su negocio está certificado para - para su exhibición pública y para dar a los clientes que lo soliciten
- estar de acuerdo con someterse a una inspección anual, así como mancha ni inspecciones sin previo aviso
- aceptar el cumplimiento de las sanciones impuestas a raíz del descubrimiento de las infracciones a las normas de su CB
- permitir la toma de muestras para el análisis de forma rutinaria o cuando se sospecha un problema , por ejemplo, la contaminación

Una vez que se ha registrado su CB debe notificar a DEFRA para que se introduzca su finca en el registro nacional.

Los bienes importados

Dado que la producción de alimentos orgánicos en la UE está sujeta a las mismas normas que en el Reino Unido y no estará sujeto a registrarse con un CB Reino Unido a menos que el bien proceda de un país lejano o si tiene envíos de almacén.

Los sistemas de certificación orgánica de determinados países no pertenecientes a la UE se reconocen a la par con los estándares de la UE y están autorizados a ser tratados como si fueran importaciones de la UE. Si importa productos orgánicos o productos procedentes de terceros países que no esten en la lista de normas equivalentes, tendrá que inscribirse en uno de los BCs del Reino Unido y se aplican a DEFRA para una autorización de importación.

Importación de productos ecológicos procedentes de terceros países "no equivalentes"

Cuando se trata de la importación desde otros terceros países (fuera de la UE y no estén en la lista de países equivalente), se debe estar registrado / certificado con una de las autoridades certificadoras orgánicas del Reino Unido.

También debe disponer de una autorización de importación de DEFRA para el producto en cuestión.

Para obtener la autorización orgánica de importación de Defra se debe completar el formulario OB11 - una solicitud inicial de comercialización de los productos ecológicos de la UE procedentes de terceros países.

Initial Application to market in the EU organic products from Third Countries according to Article 11 (6) Regulation (EEC) No. 2092/91

For Official Use only
Ref no.



Important

- Before you start to complete this form, please read the Notes for Guidance carefully.
- This application must be completed, stamped and verified by the body carrying out the most recent inspection in the third country.
- Please use BLOCK letters and **black ink**.

- Send the signed and completed form, together with all the required supporting documentation to Defra – Organic Imports, 8th Floor, 9 Millbank, C/o 17 Smith Square, London SW1P 3JR.
- If you do not receive acknowledgement within 10 working days of sending off your form, please contact Defra – Organic Imports, 8th Floor, 9 Millbank, C/o 17 Smith Square, London SW1P 3JR. Tel. 020 7238 5777/6059.
- Please note that there is a charge for the assessment of this application (see Annex A).

A. EU-operations

Section 1 – Details of the importer

1. Company name

Full postal address

Postcode:

Contact name

* Mr/Mrs/Miss/Ms/Other please specify

Tel. no. (incl. national dialling code)

Fax number

Email address

2. Name of UK Inspection Body

Registration number

Official Use Only

Section 2 – Details of product(s) to be imported

3. Third country from which products are to be imported:

4. Product list: details of the agricultural products and/or foodstuffs which are to be imported, and the estimated annual quantities

Product description	Scientific Name	In Conversion (C)* Organic (O)	Estimated annual quantity (please specify Si-unit: kg, l)

If necessary continue with the product list according to item 4 on a separate sheet and tick the box.

ESSENTIAL
STAMP AND/OR SIGNATURE
OF THE INSPECTION BODY
RESPONSIBLE FOR THE EXPORTER

B. Operations in the third country

Official Use Only

Section 3 – Details of exporter in the third country

5. Company name
 Full postal address
 Country:

Section 4 – Details of operator carrying out the most recent preparation operation in the third country

Please tick this box if the exporter and the operator carrying out the most recent preparation operation in the third country are identical. Then you do not need to complete section 4 same as exporter

6. Company name
 Full postal address
 Country:

Section 5 – Details of the preparation/processing and agricultural production unit(s) in the third country

7. Processing/Preparation units

Name and address	Name and address
A	B
Name and address	Name and address
C	D

8. Agricultural production units

Name and address	Name and address	Name and address
A	B	C
Third country:	Third country:	Third country:

ESSENTIAL
 STAMP AND/OR SIGNATURE
 OF THE INSPECTION BODY
 RESPONSIBLE FOR THE EXPORTER

Name and address	Name and address	Name and address	Official Use Only
D	E	F	
Third country:	Third country:	Third country:	

Section 6 – Declarations

9. Declarations of the inspection body of the exporter in the third country:

This application was submitted to myself, a representative of Each page of this application was signed or stamped by myself. The units mentioned in section 3, 4 and 5 of this application are subject to production rules as well as to control procedures regarding the production of organic products.

I declare that:

- for every product mentioned in section 2 supplied by the exporter and received from the suppliers mentioned in section 4 and 5, differences of the applied production rules and control procedures from the requirements of in Regulation (EEC) No. 2092/91 as amended have been identified and examined
- Taking into account these differences, we consider the applied production rules to be at least as equivalent to those of Regulation (EEC) No. 2092/91 as amended and the inspection measures to be as effective as the inspection measures according to Regulation (EEC) No. 2092/91 as amended. The inspection measures are permanently applied
- A permanent system to ensure the non-utilisation of GMO and GMO-derivatives is in place on all stages of the production chain submitted to the inspection measures
- All products have been produced without the use of Chilean Nitrate (or Sodium Nitrate), Calcium Carbide and Gibberellic Acid
- We will be issuing the certificates of inspection for the product(s) once the importer is authorised.

Signature

Name (BLOCK letters) Company

Position in company Date

10. Declaration of the Importer:

Legal basis for my application is Regulation (EEC) No. 2092/91 as amended. I declare that:

- I have read and understand the Notes for Guidance; and
- the product(s) which I intend to import fulfill to the best of my knowledge the conditions laid down in Article 11 (6) of Regulation (EEC) No. 2092/91 as amended; and
- I agree to the sanctions according to Article 9 and 10 of Regulation (EEC) No. 2092/91 as amended in case of irregularities and manifest infringements.

Signature

Name (BLOCK letters)

Position in company Date

ESSENTIAL
STAMP AND/OR SIGNATURE
OF THE INSPECTION BODY
RESPONSIBLE FOR THE EXPORTER

Charge for Import Application

Soon after sending in your application form you will receive an invoice from Defra charging you £27 for the assessment. Please DO NOT make a payment prior to being invoiced.

Three ways to pay:

Bank Transfer

Please make your payment directly into Defra Bank Account

Bank: **Barclays Bank PLC**
 Branch: **York**
 Address: **1-3 Parliament St. York YO1 8XD**
 Sort Code: **20-99-56**
 Account Name: **Defra Receipts Account**
 Account Number: **30853585**

Please ask your bank to quote reference ERGO

Credit Card

Please call Defra's Finance Section on 01904 455 395

Cheque

Once you receive an invoice a cheque can be sent to: Shared Services Dept, Finance, Foss House,
1-2 Peasholme Green, York YO1 7PX.

Please quote your invoice number when corresponding with Defra's finance section.

Batch location code (Defra use only, 8 digits)

To be completed by the Importer

Name of person and
company making payment

Contact Tel. No.

Address

Postcode:

For Defra use only

RAMIS Customer No.

Site name:

Product code:

Additional Narration:

Qty:

Unit Price:

Invoice Total:

Cost centre:

Objective:

Account:

Sub:

Project:

Signature

Date

Name

(BLOCK letters)

Division

The Data Protection Act 1998

Any personal data supplied on this form, or in connection with this application, will be used by Defra to contact you in connection with this application. We may also use the data to keep you informed of developments relating to the import of organic produce.

The data provided on the application form will be retained by Defra on a database containing information of applications to import organic produce. Port Health Authority or Local Authority officials, Defra's authorised agents for endorsing the Certificate of Inspection for organic produce from third countries relating to Commission Regulation (EC) 1788/2001, have read only access to this database. They may have access to any or all of the information, including personal data, that you provide on your application form and in associated paperwork. They may use the information to notify you of any issues relating to the clearance of your consignment.

In the event of the Port Health Authority, Local Authority or Defra suspecting breaches in the organic integrity or food safety of a consignment, they may use any data supplied as part of your application to assist in any investigation, or provide the information to other enforcement authorities.

In addition to the database held by Defra, the European Commission will hold any or all of the information you provide on a database. The competent authority (i.e. Defra and its equivalent in other Member States) and other authorised agents (enforcement authorities) in each Member State will have access to this database.

Defra may use the data related to this application and/or obtain information, including personal data, from the Port Health Authority or Local Authority relating to consignments entering the UK, for the purposes of statistical analysis and research.

Information (including personal data) may also be released on request, including under the Environmental Information Regulations, the Code of Practice on Access to Government Information and the Freedom of Information Act 2000.

Defra or its appointed agents may use the name, address and other details on your application form to contact you in connection with occasional customer research aimed at improving the services that Defra provides to you.

En la evaluación de la aplicación del OB11 Defra se asegurará de que los productos ecológicos sea importado en el Reino Unido de un tercer país están certificados por un organismo de inspección / control ecológico y que cumple con los requisitos de IS065/EN45011 y es reconocido por el DEFRA u otros estados miembros de la UE para su trabajo. La Defra querrá ver la evidencia, principalmente en la forma de certificados de los

operadores, que las normas equivalentes al Reglamento (CE) n ° 834/2007 se han aplicado en todas las etapas.

La aplicación OB11 puede ser completado por el organismo inspector del tercer país en su nombre. Defra evaluará el OB11 el plazo de diez días hábiles. Es importante tener en cuenta que los productos no deben ser importados de terceros países no equivalentes antes que la autorización de importación haya sido asegurada.

La autorización deberá ser renovada anualmente.

Certificado de inspección y otros documentos de importación para los productos orgánicos

Todos los productos orgánicos importados en el Reino Unido deben ir acompañados de la documentación correcta para que la autoridad portuaria para verificar su envío, y para que se permita a libre práctica.

Certificado de Inspección

La regulación clave en la importación de productos orgánicos en el Reino Unido desde países fuera de la UE y del EEE requiere que el Certificado de Inspección (COI) se produzca por el organismo de control en el tercer país de donde provienen los bienes importados. A continuación, debe presentar el COI a la autoridad competente en la UE. En el Reino Unido este cuerpo por lo general sería la PHA o la autoridad local en el puerto de llegada.

Si la PHA confirma su validez de la COI será refrendada en la casilla 17 antes de que las mercancías puedan ir a la aduana para el despacho final para pasar a libre práctica.

Hay un recargo de £ 45 para el control y aprobación de la COI

Si los productos están siendo importados por vía aérea, una fotocopia de la COI está permitido para su aprobación temporal (sólo en el Reino Unido). En estos casos, el original debe ser presentado al puerto dentro de una semana.

Anexo 3: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	ANUAL
INGRESOS	28.957,68	38.610,24	48.262,80	51.480,32	52.552,82	53.625,33	53.625,33	53.625,33	53.625,33	53.625,33	53.625,33	53.625,33	595.241,14
EGRESOS													
Gastos de Venta	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	35.750,22	429.002,63
Gastos Sueldos	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	2.740,00	32.880,00
Gastos Suministros y SB	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
Gtos de mantenimiento (1% de los Ingresos)	289,58	386,10	482,63	514,80	525,53	536,25	536,25	536,25	536,25	536,25	536,25	536,25	5.952,41
Gtos de Publicidad (15%)	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	14.166,67	170.000,00
SALDO ACTUAL	\$ 24.068,79	\$ 14.512,75	\$ 4.956,72	\$ 1.771,37	\$ 709,59	352,19	352,19	352,19	352,19	352,19	352,19	352,19	
SALDO ACUMULADO	\$ 24.068,79	\$ 38.581,54	\$ 43.538,25	\$ 45.309,63	\$ 46.019,22	\$ 45.667,03	\$ 45.314,84	\$ 44.962,65	\$ 44.610,46	\$ 44.258,27	\$ 43.906,08	\$ 43.553,89	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 46.019,22												

Elaborador por: Autores