



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR**

#### **TESIS DE GRADO**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERAS EN COMERCIO EXTERIOR

#### **TEMA:**

“PROYECTO DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE  
PROCESAMIENTO DE BRÓCOLI EN EL CANTÓN COLTA, PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO PARA LA EXPORTACIÓN AL MERCADO NORTEAMERICANO-  
MIAMI”

***ASPIRANTES:** Gabriela Margoth Alarcón García,  
María Fernanda Buñay Sánchez*

Riobamba – Ecuador  
2013

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que la presente tesis **PROYECTO DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE PROCESAMIENTO DE BRÓCOLI EN EL CANTÓN COLTA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA LA EXPORTACIÓN AL MERCADO NORTEAMERICANO-MIAMI**, realizada por las señoritas: Gabriela Margoth Alarcón García y María Fernanda Buñay Sánchez; ha sido revisado en su totalidad, por lo tanto quedando autorizada su presentación.

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Javier Lenín Gaibor

**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

## **CERTIFICACIÓN DE LA AUTORÍA**

Las ideas expresadas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

**f**.....

Gabriela Margoth Alarcón García

CI. 0603696493

**f**.....

María Fernanda Buñay Sánchez

CI. 0604602086

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, **ESPOCH**, a la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior, Carrera de Comercio Exterior, a su cuerpo docente quienes han sabido brindar sus sólidos conocimientos en cada una de las cátedras requeridas para nuestra formación académica las mismas que serán de mucha ayuda en nuestro campo profesional.

Un sincero reconocimiento al Ilustre Municipio del Cantón Colta por la apertura necesaria para obtener la información y desarrollar el proyecto y a todas aquellas personas que directa e indirectamente colaboraron a fin de culminar la presente Tesis.

**LAS AUTORAS.**

## **DEDICATORIA**

Todo el esfuerzo que he realizado todos estos años quiero dedicar primeramente a DIOS por haberme permitido existir, dedico con mucho amor a mis padres, mis hermanas, mi sobrina Ashley, a mi tía, que son lo más importante que hay en mi vida, a mis familiares y en especial a un ser muy importante que con su cariño y amor que me apoyado de manera incondicional lo que me motiva día a día a ser mejor gracias a quienes he podido culminar con éxito una de mis metas trazadas a lo largo de todo este tiempo, ellos me han sabido guiar a lo largo de mi carrera Politécnica, también gracias a su apoyo incondicional me he convertido en una mujer capaz de tomar las decisiones acertadas que en adelante me permitirá transmitir y ejemplar para mis futuras generaciones.

*Gabriela Margoth Alarcón García*

Al culminar una etapa más de mi vida estudiantil dedico este presente trabajo a Dios que con su infinita sabiduría ha sabido guiarme, a mis padres q me han apoyado incondicionalmente durante todo este tiempo y a todos aquellas personas que directa e indirectamente me han dado la mano para lograr este importante paso en mi vida

*María Fernanda Buñay Sánchez*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
<b>Portada</b>	
<b>Certificación del tribunal</b>	<b>I</b>
<b>Certificado autoría</b>	<b>II</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>III</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>IV</b>
<b>Índice de contenidos</b>	<b>V</b>
<b>Índice de tablas</b>	<b>VIII</b>
<b>Índice de figuras</b>	<b>IX</b>
<b>Índice de gráficos</b>	<b>X</b>
<b>Índice de anexos</b>	<b>X</b>
<b>Introducción</b>	<b>0</b>

### **CAPITULO I**

#### **1. GENERALIDADES DE LA NUEVA EMPRESA**

1.1 Proyectos.....	1
1.1.1 Las fases del proyecto de creación de una empresa.....	2
1.1.2 Las características del empresario.....	3
1.1.2.1 El emprendedor.....	5
1.1.3 El perfil del emprendedor: cualidades y tipología.....	6
1.1.3.1 Cualidades de referencia del emprendedor.....	7
1.1.4 Gestión de la empresa.....	9
1.2 Tipos de empresas.....	11
1.2.1 Las empresas según la ley de compañías.....	13
1.2.1.1 La empresas en nombre colectivo.....	14
1.2.1.2 La compañía en comandita simple.....	14
1.2.1.3 Compañía de responsabilidad limitada.....	16
1.2.1.4 La compañía anónima.....	20
1.2.1.5 La compañía en comandita por acciones.....	22
1.2.1.6 La compañía de economía mixta.....	23
1.2.2 Las empresas según su capital.....	24
1.2.3 Las empresas por el número de personas.....	25
1.2.4 Las empresas según el marco jurídico.....	25
1.2.5 De acuerdo a los sectores productivos.....	26
1.3 Empresas productoras.....	26
1.4 Países productores y exportadores de brócoli.....	27
1.5 Principales mercados de exportación de brócoli.....	28
1.5.1 Comportamiento y tendencia del consumo de brócoli a nivel mundial.	29

1.5.2 Mercado Estadounidense del brócoli.....	29
1.5.3 Mercado de la Unión Europea del brócoli.....	30
1.5.4 Mercado Japonés del brócoli.....	31
1.5.5 Mercado Canadiense del brócoli.....	31
1.6 Producción agrícola Ecuatoriana (brócoli).....	32
1.6.1 Proyección de las exportaciones Ecuatorianas de brócoli.....	34
1.7 Preferencias arancelarias de brócoli.....	35
1.7.1 Barreras no arancelarias Unión Europea.....	36
1.7.2 Estados Unidos.....	39
1.7.2.1 Análisis de riesgo de Plagas (ARP).....	40
1.7.2.2 Ordenes para la comercialización.....	40
1.7.2.3 Normas de calidad.....	40
1.7.2.4 Registros Fitosanitarios.....	41
1.7.2.5 Registro de Instalaciones.....	41
1.7.2.6 Notificación previa.....	41
1.7.2.7 Buenas prácticas de manufactura.....	41
1.7.2.8 Etiquetado general.....	42
1.7.2.9 HACCP (Análisis de riesgo y control de puntos críticos).....	42
1.7.2.10 Productos orgánicos.....	42

## **CAPITULO II**

### **2. DIAGNOSTICO DE LA NUEVA EMPRESA**

2.1 Identificación de la empresa.....	43
2.2 Razón social.....	46
2.3 Descripción de las actividades de la empresa: producto y servicio.....	46
2.4 Ubicación de la empresa.....	48
2.4.1 Estructura administrativa que tendrá la nueva empresa Municipal.....	48
2.5 Estructura orgánica y funcional.....	53
2.6 Filosofía empresarial.....	54
2.7 Objetivos.....	54
2.8 Políticas.....	55
2.9 Valores.....	55
2.10 Visión.....	56
2.11 Misión.....	56

## **CAPITULO III**

### **3. ESTUDIO DE MERCADO**

<b>3.1 Estudio de Mercado.....</b>	<b>58</b>
3.1.1 El producto (brócoli).....	58

3.1.1.1	Identificación botánica.....	59
3.1.1.2	Valor nutritivo.....	59
3.1.1.3	Morfología de la planta.....	60
3.1.1.4	Sitios de producción de brócoli.....	62
3.1.2	Precios.....	62
3.1.3	Oferta.....	63
3.1.3.1	Empresas exportadoras de brócoli.....	65
3.1.3.2	Empresas exportadoras de brócoli Ecuatoriano.....	67
3.1.3.3	Exportaciones Ecuatorianas de brócoli.....	67
3.1.3.4	Importaciones de brócoli 2012 Estados unidos.....	68
3.1.4	Presentación de producto.....	69
3.1.5	Normas de calidad exigidas para el brócoli.....	71
3.1.5.1	Especificaciones del tamaño.....	74
3.1.5.2	Normas fitosanitarias.....	75
3.1.5.3	Productos hortofrutícolas con admisibilidad fitosanitaria desde Ecuador hacia Estados Unidos.....	76
3.1.5.4	Tratamiento autorizado por APHIS.....	78
3.1.5.5	Entidades y responsabilidades.....	81
3.1.6	Demanda.....	86
3.1.7	Canales de distribución a Estados Unidos.....	87
3.1.7.1	Mercados directos.....	89
3.1.7.2	Mayoristas.....	90
3.1.7.3	Brokets.....	91
3.1.7.4	Clientes mayoristas.....	91
3.1.7.5	Minoristas.....	92
3.1.7.6	Foodservice.....	92
3.1.7.7	Ventas a los Consumidores.....	92
3.1.8	Marketing.....	92
3.1.8.1	Presupuesto.....	93
<b>3.2</b>	<b>Estudio Técnico.....</b>	<b>94</b>
3.2.1	Tamaño.....	94
3.2.2	Localización.....	94
3.2.3	Proceso producto.....	95
3.2.3.1	Flujograma de operaciones.....	99
3.2.3.2	Transporte.....	101
3.2.3.3	Desventaja de la utilización de las cajas de polietileno.....	101
3.2.3.4	Control de calidad.....	101
3.2.3.5	Limpieza y desinfección de equipos.....	103
3.2.4	Ingeniería del proyecto.....	104
<b>3.3</b>	<b>Estudio Económico.....</b>	<b>105</b>
3.3.1	Costos.....	105
3.3.2	Gastos.....	106

3.3.3 Inversiones.....	111
3.3.4 Ingresos.....	112
3.3.5 Punto de equilibrio.....	113
3.3.6 Estado de resultados.....	113
3.3.7 Flujo de efectivo.....	114
<b>3.4 Evaluación del Proyecto.....</b>	<b>116</b>
3.4.1 Evaluación financiera.....	116
3.4.1.1 Valor actual neto (VAN).....	116
3.4.1.2 Tasa interna de retorno (TIR).....	118
3.4.1.3 Relación beneficio costo (RB/C).....	119
3.4.1.4 Período de recuperación de la inversión (PRI).....	119
3.4.2 Impacto social.....	120
3.4.3 Impacto ambiental.....	120
<b>3.5 Manual de exportación del brócoli.....</b>	<b>121</b>

## CAPITULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.....	146
4.2 Recomendaciones.....	148
Resumen.....	150
Summary.....	151
Bibliografía.....	152
Linkografía.....	153

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1.	Principales exportadores de brócoli.....	27
2.	Principales países exportadores de brócoli.....	28
3.	Producción del brócoli en el Ecuador en miles de dólares.....	32
4.	Proyección de las exportaciones de brócoli en el Ecuador.....	35
5.	Arancel equivalente para la partida 070410 (brócoli) del Ecuador.....	35
6.	Sitios de producción del brócoli.....	62
7.	Zonas de producción de brócoli en el Ecuador.....	64
8.	Exportaciones de brócoli para la empresa año 2012.....	65
9.	Porcentaje de producción por empresa en el mercado de brócoli.....	66
10.	Participación de las exportaciones de brócoli Ecuatoriano por	

Destino en el 2011.....	68
11. Importaciones de brócoli – Estados Unidos.....	68
12. Normas de calidad para el brócoli.....	71
13. Productos Fitosanitarios del Ecuador a Estados Unidos.....	76
14. Tratamiento APHIS.....	78
15. Los Productos admitidos en los puertos del Atlántico Norte.....	79
16. Productos admitidos en los puertos del Pacífico Norte.....	80
17. Marketing del brócoli.....	93
18. Materia prima.....	105
19. Mano de obra.....	105
20. Materiales.....	105
21. Total costos de producción.....	106
22. Remuneración mensual.....	106
23. Materiales mensuales.....	106
24. Gasto de ventas mensuales.....	107
25. Seguro de transporte.....	110
26. Costo de embarque.....	110
27. Total gasto de ventas.....	110
28. Estado de pérdidas y ganancias.....	113
29. Proyecciones de estado de pérdidas y ganancias.....	114
30. Flujo de efectivo del proyecto.....	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Pág.
1.	Estructura de los medios materiales.....	2
2.	Estructura administrativa que tendrá la nueva empresa Municipal.....	48
3.	Diagrama de ingresos de productos a los EEUU .....	83
4.	Procedimiento para el ingreso de productos vegetales a los EEUU.....	84
5.	Proveedores de brócoli congelado a EEUU año 2012.....	87
6.	localización de la Nueva empresa.....	94
7.	Recepción del producto.....	97
8.	limpieza y tratamiento del producto.....	97
9.	Trozos de brócoli.....	98
10.	Embalaje y almacenamiento.....	98
11.	Flujograma de proceso.....	100
12.	Desinfección de la planta.....	103
13.	proceso del Incoterm FOB.....	133

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
1.	Exportaciones del brócoli.....	34
2.	Precios de venta mayoristas de brócoli – Miami.....	63
3.	Producción de brócoli por provincias.....	64
4.	Empresas exportadoras de brócoli del Ecuador.....	66
5.	Solicitud de admisibilidad o importación sin tratamiento poscosecha....	85
6.	Canales de distribución y comercialización de frutas y verduras a los Estados Unidos.....	88

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
1.	Cultivo del brócoli.....	156
2.	Crecimiento del brócoli.....	157
3.	Desarrollo del brócoli.....	158
4.	Cosecha y transporte del brócoli.....	159
5.	Planta y maquinaria.....	161
6.	Limpieza y empaque del brócoli.....	162
7.	Ordenanza Municipal del Cantón Colta.....	163

## INTRODUCCIÓN

Crear una empresa supone tomar múltiples decisiones. El emprendedor ha de:

- 1- Definir su idea empresarial.
- 2- Buscar financiación.
- 3- Concretar la forma jurídica que desea para su empresa.
- 4- Tener claros los pasos a seguir para lograr constituirla.

Es normal que el/los emprendedores se sientan abrumados por la cantidad de dudas que le surgen, por el papeleo y las gestiones que tiene que realizar ante los distintos organismos. Sin embargo, ha de ser una persona activa con capacidad de toma de decisiones para resolver los problemas que se le presenten, con perspectiva de negocio y mucha paciencia.

El proyecto de crear la empresa tiene su origen en la idea que les surge a los señores concejales fruto del pedido de los productores de brócoli del cantón Colta , desde este momento es necesario realizar un estudio exhaustivo para determinar la viabilidad del proyecto y la puesta en marcha de la empresa.

El estudio, que será más o menos profundo en función del tipo de empresa a crear y de la inversión a realizar, va a dar lugar al Plan de Empresa, documento en el que se refleja el contenido del proyecto empresarial y al que se dedica la mayor parte del capítulo I. Se inicia determinando las características y cualidades que va a tener la nueva iniciativa empresarial así como un análisis de la idea de negocio, resaltando la importancia que tiene la creatividad en todo este proceso.

Temas como el mercado al que la empresa va a dirigirse, la evolución previsible del mismo, las empresas de la competencia, la política comercial a seguir, las ventas esperadas, los recursos técnicos y económicos necesarios, etc., se estudian y definen con el máximo detalle en los capítulos II y III lo que nos permitirá iniciar la creación de la empresa.

Las fases de este proceso son:

- La generación de la idea.
- La definición del proyecto empresarial.
- La puesta en marcha.
- Consolidación de la actividad de la empresa.

La creación de una empresa supone estructurar medios humanos, materiales y económicos con una finalidad: La obtención de beneficios.

Antes de pasar al desarrollo de las fases de un proceso de creación de empresas es preciso presentar al protagonista principal que será quien ponga en marcha el proyecto: el Ilustre Municipio de Cantón Colta con el apoyo como aliados los productores de brócoli de la zona, quienes tienen una idea clara del negocio de esta Hortaliza a nivel local, nacional e internacional.

# CAPITULO I

## 1. GENERALIDADES DE LA NUEVA EMPRESA

### 1.1 PROYECTOS

ARBOLEDA VÉLEZ, G. (2004), Cita varias definiciones de proyectos:

Diccionario de la Real Academia Española “Representando en perspectiva.- Empresa, intención.- representación de la Obra que se ha de fabricar, con indicaciones del precio y demás detalles. Pensamiento de hacer algo”.

Naciones Unidas.- Las Naciones Unidas en su manual de proyecto de desarrollo económico Dice:

“Un proyecto es un conjunto de antecedentes que permite emitir las ventajas y desventajas económicas que se derivan de asignar ciertos recursos de un país para la producción de determinados bienes o servicios”.

El Banco Mundial. La definición dada por el Banco Mundial es:

“El proyecto es en un caso ideal una serie optima de actividades orientadas hacia la inversión fundadas en una planificación sectorial completa y coherente, mediante la cual se espera que un conjunto específico de recursos humanos y materiales produzca un grado determinado de desarrollo económico y social”.

Para nuestro concepto el proyecto es un instrumento de análisis sobre la decisión de inversión.

El proyecto de crear la empresa tiene su origen en la idea que les surge a los promotores, desde este momento es necesario realizar un estudio exhaustivo para determinar la viabilidad del proyecto y la puesta en marcha de la empresa.

El estudio, que será más o menos profundo en función del tipo de empresa a crear y de la inversión a realizar, va a dar lugar al Plan de Empresa, documento en el que se refleja el contenido del proyecto empresarial y al que se dedica la mayor parte de este capítulo.

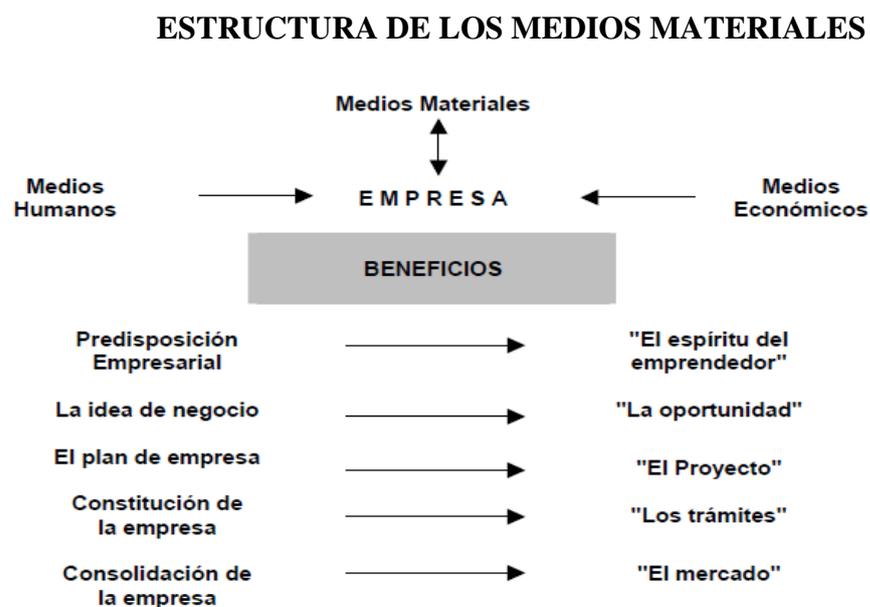
Se inicia determinando las características y cualidades que se va a exigir al empresario así como un análisis de la idea de negocio, resaltando la importancia que tiene la creatividad en todo este proceso, temas como el mercado al que la empresa va a dirigirse, las ventas esperadas, los recursos técnicos y económicos necesarios, etc., deberán estudiarse y definirse con el máximo detalle antes de iniciar la creación de la empresa.

### 1.1.1. LAS FASES DEL PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA SON:

- 1°.- La generación de la idea.
- 2°.- La definición del proyecto empresarial.
- 3°.- La puesta en marcha.
- 4°.- Consolidación de la actividad de la empresa.

La creación de una empresa supone estructurar medios humanos, materiales y económicos con una finalidad: la obtención de beneficios.

**FIGURA No. 1**



**AUTOR:** Arboleda Vélez, g. (2004).

**Realizado por:** Las Autoras

### 1.1.2 LAS CARACTERÍSTICAS DEL EMPRESARIO

Una de las principales características que se suelen encontrar en los emprendedores o empresarios de éxito y, por tanto, los requisitos que debemos cumplir si es que queremos llegar a ser uno de ellos, veamos a continuación cuáles son:

- Energía y entusiasmo.

Un emprendedor empresario de éxito es una persona llena de energía y entusiasmo.

- Confianza en sí mismo.

Un emprendedor empresario de éxito es una persona con confianza en sí mismo.

- Perseverancia.

Un emprendedor empresario de éxito tiene la suficiente tenacidad, determinación y perseverancia para hacer frente a los obstáculos, dificultades, imprevistos o caídas que pueda tener en su camino.

- Paciencia.

Un emprendedor empresario de éxito sabe que el éxito no llega de la noche a la mañana, sabe que para alcanzarlo se necesita tiempo, trabajo y dedicación.

- Capacidad para adaptarse a los cambios.

Un emprendedor empresario de éxito está siempre atento a todo lo que suceda en el mercado.

- Tolerancia al riesgo.

Un emprendedor empresario de éxito busca minimizar los riesgos en sus emprendimientos o negocios.

- Creatividad e innovación.

Un emprendedor empresario de éxito es una persona creativa e innovadora.

- Visión de negocios.

Un emprendedor empresario de éxito tiene la habilidad para identificar oportunidades de negocio donde otros no las ven.

- Capacidad para rodearse con las personas indicadas.

Un emprendedor empresario de éxito sabe identificar a las personas que les puedan ayudar a alcanzar el éxito en sus emprendimientos o negocios.

- Liderazgo.

El emprendedor empresario de éxito ejerce la calidad de líder.

- Capacidad para planificar.

Un emprendedor empresario de éxito es consciente de la importancia de la planificación.

- Capacidad de decisión.

Un emprendedor empresario de éxito cuenta con el conocimiento, experiencia, capacidad y sentido común necesario para tomar buenas decisiones.

- Capacitación constante.

Un emprendedor empresario de éxito sabe que el aprendizaje nunca termina.

Cabe señalar que para alcanzar el éxito en los negocios no es necesario contar con todas las características que mencionaremos; pero mientras más de ellas poseamos, mayores posibilidades tendremos de lograrlo.

Asimismo, si pensemos que no tenemos algunas de estas características, o que algunas de ellas las tenemos poco desarrolladas, ello no significa que poco a poco podamos ir adquiriéndolas o desarrollándolas.

### 1.1.2.1 El Emprendedor

Antes de pasar al desarrollo de las fases del proceso de creación de una empresa es preciso presentar al protagonista principal que será quien ponga en marcha el proyecto: el emprendedor, emprendedora o emprendedores, si son más de uno. Este podrá ser una persona o un equipo de trabajo, pero en general, deberá ser alguien que tenga una idea de negocio y ser capaz de llevarla a la práctica.

Es necesario preguntarnos ¿Qué lleva a una persona a crear una empresa?

Las motivaciones pueden ser varias. En encuestas realizadas en diversos puntos de la geografía nacional se señalan como razones para la creación de una empresa las siguientes:

- Más de la mitad de los nuevos empresarios habían iniciado su andadura por el mundo empresarial al poseer una buena idea de negocio.
- Más de un tercio afirmaba contar con algún cliente antes del inicio de su actividad.
- Otro motivo era la búsqueda de la independencia laboral.
- Una cuarta parte de las respuestas respondía a la tradición empresarial familiar.
- Uno de cada cinco encuestados apuntaban a la situación de desempleo.

Lo cual se puede resumir en:

• Aprovechar una idea nueva y ponerla en práctica
• El deseo de prosperar
• Ser independiente
• Autoempleo, que surge como alternativa al desempleo

La aventura de crear una empresa no es tarea fácil y puede suponer un período de tiempo largo, en función de:

1. Grado de maduración de la idea.
2. Nivel tecnológico.
3. Necesidades de financiación.
4. Especialización de las inversiones requeridas.

## 5. Complejidad y distancia de los mercados objetivo.

En definitiva, crear una empresa supone:

- Invertir medios económicos.
- Comprar materiales.
- Utilizar recursos humanos, emplear nuevas personas o autoemplearlos.
- Coordinar a la vez todos esos recursos de manera que se destinen a cumplir los objetivos previamente establecidos.

Por ello, el nuevo promotor debe ser capaz de llevar a cabo una serie de tareas multidisciplinares que no es fácil de encontrar reunidas en una misma persona. En este sentido, adquiere importancia la figura de equipo de trabajo en un proyecto, en el que las distintas personalidades se complementan y reúnen las capacidades necesarias para:

- Dirigir.
- Organizar.
- Abordar nuevos proyectos.
- Tener nuevas ideas.
- Reunir los medios económicos necesarios para abordar esos proyectos.
- Seleccionar y contratar al personal de la empresa.
- Dirigir al personal de tal manera que puedan alcanzar los objetivos motivándolos.

### **1.1.3 EL PERFIL DEL EMPRENDEDOR: CUALIDADES Y TIPOLOGÍA.**

ARBOLEDA VÉLEZ, G., (2004). No es fácil encontrar en una persona todas las cualidades necesarias para crear una empresa. Pero si se conoce el modelo ideal de promotor, se pueden establecer las carencias que uno tiene y así aplicar las soluciones más adecuadas en cada caso. Estas soluciones pasan por la formación, el acompañamiento e incluso el apoyo personal.

A continuación se exponen las cualidades que en teoría debe reunir el nuevo emprendedor desde el punto de vista de sus aptitudes y actitudes, así como una tipología del emprendedor.

### **1.1.3.1 CUALIDADES DE REFERENCIA DEL EMPRENDEDOR.**

Antes de crear una unidad productiva de cualquier índole, un emprendedor debe poseer y desarrollar, entre otras, las siguientes cualidades:

#### **a) Psicológicas**

Un emprendedor ante toda situación debe poseer las siguientes cualidades:

- Confianza en sí mismo.
- Valor suficiente para asumir riesgos.
- Serenidad.
- Ambición e ilusión por el proyecto.
- Creatividad y espíritu innovador.

#### **b) Intelectivas**

La mayoría de los empresarios exitosos presentan las siguientes capacidades que logran en el transcurso de los años entre estos:

- Capacidad de organización.
- Capacidad de coordinación de:
  - Medios humanos.
  - Medios económicos.
  - Medios materiales.
- Capacidad de dirección de equipos.
- Capacidad de motivar.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Capacidad de análisis de la realidad que le rodea y sus necesidades.

- Capacidad de innovación y renovación constante.
- Saber elegir a sus colaboradores.

**c) Formación**

Un emprendedor nace y se hace y a su vez le gusta tener los conocimientos e ideas claras de cómo llegar al triunfo, entre ellas:

- Conocimientos técnicos.
- Conocimientos gerenciales.
- Conocimiento del sector.

**d) Experiencia laboral previa**

Un buen emprendedor es, ante todo, un ser creativo, paciente, constante y sociable, con metas a alcanzar para conseguir una buena experiencia laboral, como:

- Tipología de referencia.
- Personas Asalariadas que desean independizarse.

**e) Motivación principal**

El emprendedor asume sus responsabilidades, y por ende motiva al trabajador a cumplir sus sueños aún más si son personas emprendedoras, como puede ser:

- Necesidad de independencia.
- El trabajo, de mucha responsabilidad, que realizan para un empresario lo pueden realizar de manera autónoma.

**f) Objetivo principal del Emprendedor:**

Para el emprendedor no es fácil establecer objetivos que sirvan a las personas, por lo general la mayoría de las personas estamos ocupados en nosotros mismos, tenemos especial predilección por ser empleados que venden su tiempo:

- En muchas ocasiones es el único objetivo que se plantea y es que su actividad le reporte una renta salarial cuando menos, igual a la que percibía como trabajador por cuenta ajena.
- No formula en general, objetivos a largo plazo.
- Conoce, por experiencia, los obstáculos y dificultades que deberá afrontar, pero al mismo tiempo está persuadido de que con su "trabajo" podrá superarlos.

**g) Concepción de la empresa:**

- El concepto de empresa no es aplicable al emprendedor, ya que en general no tiene previsto contratar personal, salvo con carácter esporádico y temporal. Suele contratar aprendices y su familia puede estar totalmente implicada en el proyecto.

#### **1.1.4 GESTIÓN DE LA EMPRESA**

- El emprendedor en la mayoría de los casos rechaza el trabajo intelectual, ya que no se considera capacitado y no siempre reconoce el verdadero interés del mismo. Pide que se le libere el máximo de la "gestión" que considera "papeleo"; es el cliente tipo de un centro de gestión.
- Trabajadores por cuenta ajena y con frecuencia hijos de pequeños empresarios.

**a) Motivación principal:**

- Para el emprendedor la creación de su unidad productiva le permite el acceso a un determinado estatus social, y, la empresa es el medio ideal para conseguirlo.

**b) Objetivo principal de la empresa:**

- El emprendedor al iniciar su propia actividad productiva busca detentar el control de la empresa por lo que no duda en asumir todo tipo de responsabilidades.

**c) Concepción de la empresa:**

- La concepción que tiene de la empresa le conduce al emprendedor a plantear un tipo de estructura que gira a su alrededor, piensa que no puede delegar ninguna de sus funciones y el aumento de responsabilidades lo interpreta como un signo de su poder.

**d) Gestión de la empresa:**

- Para el emprendedor la Gestión empresarial no supone gran número de métodos y técnicas. La rentabilidad del capital invertido no es su preocupación fundamental pero necesita transformarse en un verdadero jefe de empresa y adaptar su cultura empresarial.
- Personal técnico y cuadros que desean gestionar su propia empresa.

**e) Gestores de la Empresa:**

Los gestores de la actividad empresarial en todos sus órdenes, son entre otros, los siguientes.

- Técnicos o Cuadros que han podido voluntariamente romper con la empresa o han perdido su empleo por razones económicas.
- Asistentes del Director – Gerente, hijos del mismo que retornan a la empresa tras concluir su formación o el ejercicio de otras profesiones.

**f) Motivación principal:**

- La razón que les lleva a establecer su propia empresa a los emprendedores es la "idealización de un modelo de gestión que desean aplicar".

**g) Objetivo principal de gestionar una empresa:**

Para un emprendedor el verdadero objetivo que les mueve a crear su microempresa, son entre otros:

- Es el crecimiento de la empresa, por ello se muestran dispuestos a invertir regularmente la mayor parte de los beneficios.
- Un crecimiento rápido les permitiría a los gestores de las nuevas unidades productivas disponer de una empresa de "cierto tamaño", lo que coincide con sus aspiraciones.

**h) Concepción de la empresa:**

- La concepción que tiene de la empresa el gestor, es al mismo tiempo muy simple y muy complejo. El modelo de empresa que siguen en general es una copia de las grandes empresas.
- Los gestores otorgan mucha importancia a la innovación y al cambio, en ocasiones excesiva, por lo que la búsqueda de "novedades" les lleva a asumir riesgos sin tener en cuenta las consecuencias más inmediatas.

## **1.2 TIPOS DE EMPRESAS**

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).

Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Asimismo, debe

adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejercer sus derechos sobre los bienes que produce.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.

El empresario es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las funciones propias de la dirección: organizar, planificar y controlar. En muchos casos el origen de la empresa está en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como agente difusor del desarrollo económico. En este caso se encuentran unidas en una única figura el empresario-administrador, el empresario que asume el riesgo y el empresario innovador. Esta situación es característica de las empresas familiares y, en general, de las empresas pequeñas.

Por otra parte, y a medida que surgen empresas de gran tamaño, se produce una separación, entre las funciones clásicas del empresario.

Por un lado, está la figura del inversionista, que asume los riesgos ligados a la promoción y la innovación mediante la aportación de capital. Por otro lado, se consolida el papel del directivo profesional, especializado en la gestión y administración de empresas. De esta forma, se da paso a las distintas empresas que pueden existir en el país.

### **1.2.1. LAS EMPRESAS SEGÚN LA LEY DE COMPAÑÍAS**

Ley de Compañías (2012). Una empresa es una entidad económica de producción que se dedica a combinar capital, trabajo y recursos naturales con el fin de producir bienes y servicios para vender en el mercado.

Existen diferentes clasificaciones de las empresas, dependiendo de su conformación jurídica, capital, número de personas, actividad, etc.

**Art. 2.-** Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

**Art. 4.-** El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma.

Si las compañías tuvieran sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

**Art. 5.-**Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional.

#### **1.2.1.1. LA EMPRESA EN NOMBRE COLECTIVO**

**Art. 36.-** La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social.

La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía".

Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social.

#### **A. CAPACIDAD**

Art. 42.- Las personas que según lo dispuesto en el Código de Comercio tienen capacidad para comerciar, la tienen también para formar parte de una compañía en nombre colectivo. El menor de edad, aunque tenga autorización general para comerciar, necesita de autorización especial para asociarse en una compañía en nombre colectivo, autorización que se le concederá en los términos previstos en el mismo Código.

#### **B. CAPITAL**

Art. 43.- El capital de la compañía en nombre colectivo se compone de los aportes que cada uno de los socios entrega o promete entregar.

Para la constitución de la compañía será necesario el pago de no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Si el capital fuere aportado en obligaciones, valores o bienes, en el contrato social se dejará constancia de ello y de sus avalúos.

#### **1.2.1.2. LA COMPAÑÍA EN COMANDITA SIMPLE**

Art. 59.- La compañía en comandita simple existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otro u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

La razón social será, necesariamente, el nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, al que se agregará siempre las palabras "compañía en comandita", escritas con todas sus letras o la abreviatura que comúnmente suele usarse.

El comanditario que tolerare la inclusión de su nombre en la razón social quedará solidaria e ilimitadamente responsable de las obligaciones contraídas por la compañía.

#### **A. DEL CAPITAL**

Art. 62.- El socio comanditario no puede llevar en vía de aporte a la compañía su capacidad, crédito o industria.

Art. 63.- El socio comanditario no podrá ceder ni traspasar a otras personas sus derechos en la compañía ni sus aportaciones, sin el consentimiento de los demás, en cuyo caso se procederá a la suscripción de una nueva escritura social.

#### **B. DE LOS SOCIOS**

Art. 67.- El comanditario tiene derecho al examen, inspección, vigilancia y verificación de las gestiones y negocios de la compañía, a percibir los beneficios de su aporte y a participar en las deliberaciones con su opinión y consejo, con tal que no obste la libertad de acción de los socios solidariamente responsables. Por lo mismo, su actividad en este sentido no será considerada como acto de gestión o de administración.

Art. 73.- Los comanditarios no pueden hacer personalmente ningún acto de gestión, intervención o administración que produzca obligaciones o derechos a la compañía, ni aún en calidad de apoderados de los socios administradores de la misma. Tampoco podrán tomar resoluciones que añadan algún poder a los que el socio o socios comanditados tienen por la Ley y por el contrato social, permitiendo a éstos hacer lo que de otra manera no podrán. No podrán, asimismo, ejecutar acto alguno que autorice, permita o ratifique las obligaciones contraídas o que hubieren de contraerse por la compañía.

En caso de contravención a las disposiciones anteriores, los comanditarios quedarán obligados solidariamente por todas las deudas de la compañía.

### **1.2.1.3. COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad con las disposiciones de la presente Sección.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

#### A. DEL CAPITAL

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Nota: Inciso primero reformado por Art. 99-g) de Ley No. 4, publicada en Registro Oficial Suplemento 34 de 13 de marzo del 2000.

Art. 103.- Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en cuenta a disposición de los administradores.

Art. 104.- Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

Art. 105.- La constitución del capital o su aumento no podrá llevarse a cabo mediante suscripción pública.

Art. 106.- Las participaciones que comprenden los aportes de capital de esta compañía serán iguales, acumulativas e indivisibles. No se admitirá la cláusula de interés fijo.

La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le correspondan.

## **B. DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS**

Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;

- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social.

Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;

- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere;
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;
- h) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos.  
En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicable
- i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercitarán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
- j) A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

#### **1.2.1.4. LA COMPAÑÍA ANÓNIMA**

#### **CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS, NOMBRE Y DOMICILIO**

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente

por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

#### **A. DE LA CAPACIDAD**

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

#### **B. DE LA FUNDACIÓN DE LA COMPAÑÍA**

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

#### **C. DEL CAPITAL Y DE LAS ACCIONES**

Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías.

Todo aumento de capital autorizado será resuelto por la junta general de accionistas y, luego de cumplidas las formalidades pertinentes, se inscribirá en el registro mercantil

correspondiente. Una vez que la escritura pública de aumento de capital autorizado se halle inscrita en el registro mercantil, los aumentos de capital suscrito y pagado hasta completar el capital autorizado no causarán impuestos ni derechos de inscripción, ni requerirán ningún tipo de autorización o trámite por parte de la Superintendencia de Compañías, sin que se requiera el cumplimiento de las formalidades establecidas en el artículo 33 de esta Ley, hecho que en todo caso deberá ser informado a la Superintendencia de Compañías.

Art. 161.- Para la constitución del capital suscrito las aportaciones pueden ser en dinero o no, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles. No se puede aportar cosa mueble o inmueble que no corresponda al género de comercio de la compañía.

Art. 162.- En los casos en que la aportación no fuere en numerario, en la escritura se hará constar el bien en que consista tal aportación, su valor y la transferencia de dominio que del mismo se haga a la compañía, así como las acciones a cambio de las especies aportadas. Los bienes aportados serán avaluados y los informes, debidamente fundamentados, se incorporarán al contrato.

#### **D. DE LAS PARTES BENEFICIARIAS**

Art. 222.- Las compañías anónimas podrán emitir, en cualquier tiempo, partes beneficiarias, las que únicamente conferirán a su titular un derecho a participar en las utilidades anuales de la compañía, en la proporción que se establezca en el título y de acuerdo a lo determinado a este respecto en la Ley y los estatutos de la compañía.

El plazo de duración de las partes beneficiarias no podrá exceder de quince años, contados a partir de la fecha de expedición del título.

El porcentaje de participación en las utilidades que se asigne en favor de las partes beneficiarias no podrá exceder, en ningún caso, del diez por ciento de los beneficios anuales de la compañía. Los titulares de las partes beneficiarias tendrán derecho a percibir el porcentaje que se les hubiere asignado sobre las utilidades, con preferencia a cualquier clase

de accionistas de la compañía y una vez que se hubiere hecho la provisión legal para el fondo de reserva de la misma.

#### **1.2.1.5. LA COMPAÑÍA EN COMANDITA POR ACCIONES**

Art. 301.- El capital de esta compañía se dividirá en acciones nominativas de un valor nominal igual. La décima parte del capital social, por lo menos, debe ser aportada por los socios solidariamente responsables (comanditados), a quienes por sus acciones se entregarán certificados nominativos intransferibles.

Art. 302.- La exclusión o separación del socio comanditado no es causa de disolución, salvo que ello se hubiere pactado de modo expreso.

Art. 303.- La compañía en comandita por acciones existirá bajo una razón social que se formará con los nombres de uno o más socios solidariamente responsables, seguidos de las palabras "compañía en comandita" o su abreviatura.

Art. 304.- La administración de la compañía corresponde a los socios comanditados, quienes no podrán ser removidos de la administración social que les compete sino por las causas establecidas en el artículo siguiente. En el contrato social se podrá limitar la administración a uno o más de éstos.

Los socios comanditados obligados a administrar la compañía tendrán derecho por tal concepto, independientemente de las utilidades que les corresponda como dividendos de sus acciones, a la parte adicional de las utilidades o remuneraciones que fije el contrato social y, en caso de no fijarlo, a una cuarta parte de las que se distribuyan entre los socios. Si fueren varios, esta participación se dividirá entre ellos según convenio, y, a falta de éste, en partes iguales.

Art. 307.- En lo no previsto en esta sección la compañía se regirá por las reglas relativas a la compañía anónima, y los derechos y obligaciones de los socios solidariamente responsables,

por las pertinentes disposiciones de las compañías en nombre colectivo y en comandita simple en todo lo que les fuere aplicable.

El ejercicio de las atribuciones dadas en los estatutos sociales a los accionistas y a la junta general, no hace incurrir a los comanditarios en responsabilidad como si tomaren injerencia en la administración.

El socio comanditario puede ser empleado de la compañía, pero no puede dársele el uso de la firma social ni aún por poder.

#### **1.2.1.6. LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA**

Art. 308.- El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público, podrán participar, juntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta compañía.

Art. 309.- La facultad a la que se refiere el artículo anterior corresponde a las empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y de las industrias convenientes a la economía nacional y a la satisfacción de necesidades de orden colectivo; a la prestación de nuevos servicios públicos o al mejoramiento de los ya establecidos.

Art. 310.- Las entidades enumeradas en el Art. 308 podrán participar en el capital de esta compañía suscribiendo su aporte en dinero o entregando equipos, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles, efectos públicos y negociables, así como también mediante la concesión de prestación de un servicio público por un período determinado.

Art. 311.- Son aplicables a esta compañía las disposiciones relativas a la compañía anónima en cuanto no fueren contrarias a las contenidas en esta Sección.

Art. 316.- En esta clase de compañías el capital privado podrá adquirir el aporte del Estado pagando su valor en efectivo, previa la valorización respectiva y procediendo como en los casos de fusión de compañías, y el Estado accederá a la cesión de dicho aporte.

Transferido el aporte del Estado a los accionistas privados, la compañía seguirá funcionando como si se tratase de una compañía anónima, sin derecho a las exoneraciones y beneficios que esta Ley concede a las compañías de economía mixta. En la organización de los directorios cesará la participación del Estado.

El Estado, por razones de utilidad pública, podrá en cualquier momento expropiar el monto del capital privado de una compañía de economía mixta, pagando íntegramente su valor en dinero y al contado, valor que se determinará previo balance, como para el caso de fusión.

Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial No. 326 de 25 de noviembre de 1999.

Art. 317.- Si la compañía de economía mixta se formare para la prestación de nuevos servicios públicos o de servicios ya establecidos, vencido el término de sudoración, el Estado podrá tomar a su cargo todas las acciones en poder de los particulares, transformado la compañía de economía mixta en una entidad administrativa para el servicio de utilidad pública para el que fue constituida.

### **1.2.2. LAS EMPRESAS SEGÚN SU CAPITAL**

Según la procedencia de su capital, las empresas pueden clasificarse en:

- a) **Públicas:** son aquellas empresas que tienen un capital total o mayoritario del estado.
- b) **Privadas:** son aquellas empresas que tienen un capital total o mayoritario que pertenecen a los particulares.
- c) **Mixtas:** son aquellas empresas que tienen un capital perteneciente al estado y a los particulares.

### **1.2.3. LAS EMPRESAS POR EL NÚMERO DE PERSONAS**

De acuerdo al número de personas que lo conforman, las empresas pueden clasificarse en:

- a) **Unipersonales:** son aquellas empresas constituidas por una sola persona. Por lo general encontramos en las microempresas.

- b) **Pluripersonales:** son aquellas empresas que están regidas por la ley de compañías que exigen la participación de dos o más socios.

#### 1.2.4. LAS EMPRESAS SEGÚN EL MARCO JURÍDICO

Según el marco jurídico, las empresas se pueden clasificar en:

- a) **Empresas mercantiles:** son aquellas que se constituyen para realizar actos de comercio y que previamente deben cumplir con solemnidades que exige el código de comercio y la ley de compañías, como son: escritura pública de constitución de la compañía; aprobación en la Superintendencia de Compañías; depósito de un monto de dinero en una cuenta bancaria; inscripción en el Registro Mercantil; afiliación a una de las Cámaras; obtener RUC y Patente Municipal.
- b) **Empresas civiles:** son aquellas que requieren de un simple contrato, en el que intervienen las partes ante un juez de lo civil y están sujetas al código civil.
- c) **Empresas de hecho:** son aquellas que se constituyen sin necesidad de cumplir ninguna solemnidad, puesto que no existe ley que determine algún tipo de obligación para su constitución.

**Velasteguí, W. (2011).**Compañías o Sociedades del Ecuador, establece los tipos de empresa de acuerdo a su **tamaño:**

- 1) **Microempresa:** son aquellas que poseen hasta 10 trabajadores y generalmente son de propiedad individual, su dueño suele trabajar en esta y su facturación es más bien reducida. No tienen gran incidencia en el mercado, tienen pocos equipos y la fabricación es casi artesanal.
- 2) **Pequeñas empresas:** poseen entre 11 y 49 trabajadores, tienen como objetivo ser rentables e independientes, no poseen una elevada especialización en el trabajo, su actividad no es intensiva en capital y sus recursos financieros son limitados.
- 3) **Medianas Empresas:** son aquellas que poseen entre 50 y 250 trabajadores, suelen tener áreas cuyas funciones y responsabilidades están delimitadas, comúnmente, tienen sindicato.
- 4) **Grandes empresas:** son aquellas que tienen más de 250 trabajadores, generalmente tienen instalaciones propias, sus ventas son muy elevadas y sus trabajadores están

sindicalizados. Además, estas empresas tienen posibilidades de acceder a préstamos y créditos importantes.

### **1.2.5. DE ACUERDO A LOS SECTORES PRODUCTIVOS**

A los que pertenecen, las empresas pueden clasificarse en:

- 1) Empresas del sector primario extractivas:** son aquellas que, para realizar sus actividades, usan algún elemento básico extraído de la naturaleza, ya sea agua, minerales, petróleo, etc.
- 2) Empresas del sector secundario o de transformación:** se caracterizan por transformar a la materia prima mediante algún procedimiento.
- 3) Empresas del sector terciario o de servicios:** son empresas en que la capacidad humana para hacer tareas físicas e intelectuales son su elemento principal.

## **1.3 EMPRESAS PRODUCTORAS**

Negocios y Finanzas, Empresas (2007, pág. 126). El desarrollo de la producción de bienes de capital e intermedios requiere de un esfuerzo grande, tanto en inversiones como en asimilación y generación de conocimientos tecnológicos no disponibles en el acervo productivo ecuatoriano, como son: organización, diseño de productos y procesos, productividad, pruebas de prototipos, aprendizaje tecnológico y muchos otros.

La característica común de estos conocimientos es que tienen como centro a la empresa productora, ya sea que ellos se produzcan en su interior o exteriormente como servicios dirigidos a ella.

## **1.4 PAÍSES PRODUCTORES Y EXPORTADORES DE BRÓCOLI**

Los 10 principales países exportadores de brócoli detentan el 91% de las exportaciones mundiales del producto. Ecuador es el sexto exportador mundial de brócoli; representa el 5,4% del total de las exportaciones mundiales en el período 2004 – 2008.

El principal competidor para Ecuador en la Unión Europea es España y en América Latina México.

México es el país cuyas exportaciones mundiales de brócoli presentan el mayor crecimiento en el 2010, casi 40% más que el Ecuador; las exportaciones guatemaltecas de brócoli muestran el más alto crecimiento del período, lo que se debe principalmente a que en el 2008 exportó únicamente 6,200 millones de dólares, lo que representa un decrecimiento del 71%. Al año siguiente las exportaciones aumentaron en un 522%.

**TABLA No. 1**  
**PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES DE BRÓCOLI**

PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES						
Rank	País	Total exportado en 2008, en miles de \$	Saldo comercial en 2008, miles de \$	Crecimiento anual en valor entre 2004 - 2008, %	Crecimiento anual en valor entre 2007- 2008%	Participación en las importaciones mundiales, % 2004 - 2008
	Mundo	854.114	157543,00	6,71	1,35	
<b>1</b>	España	214.651	204985	-2,89	-28,61	34,99
<b>2</b>	Francia	140.204	92366	6,53	12,42	16,59
<b>3</b>	EEUU	79.705	72107	6,88	16,91	8,50
<b>4</b>	Italia	78.863	65432	14,96	17,75	7,39
<b>5</b>	México	74.892	67208	23,86	58,68	6,01
<b>6</b>	Ecuador	56.919	56919	23,56	8,30	5,42
<b>7</b>	China	21.238	21238	1,23	18,03	4,32
<b>8</b>	Guatemala	52.873	52868	144,40	34,34	3,32
<b>9</b>	Holanda	29.494	4445	14,63	-0,49	2,95
<b>10</b>	Alemania	23.988	-35576	28,72	11,15	2,26

Fuente: TRADEMAP

Elaboración por: Las Autoras

## 1.5 PRINCIPALES MERCADOS DE EXPORTACIÓN DEL BRÓCOLI

Estados Unidos es el principal importador mundial de brócoli con una participación del 33%, seguido por Reino Unido cuya participación es del 25%, Noruega es el país que experimenta mayor variación en las exportaciones en el 2008.

Reino Unido, Alemania y Malasia presentaron un decrecimiento en sus importaciones mundiales de brócoli en el periodo 2007 – 2008. Y el caso particular de EEUU y Japón se tomaron datos de partidas distintas, dado que en estos países la partida 070410 no corresponde al brócoli. Para EEUU se tomaron las partidas, 0710809722/24/26 y para Japón la 071080010.

**TABLA No. 2**

**PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DE BRÓCOLI 2004- 2008**

<b>PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DE BRÓCOLI 2004- 2008</b>						
<b>Rank</b>	<b>País</b>	<b>Total importado en 2008, en miles de \$</b>	<b>Saldo comercial en 2008, miles de \$</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 2004 - 2008,%</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 2007- 2008%</b>	<b>Participación en las importaciones mundiales,% 2004 - 2008</b>
	Mundo	696608	157543	8.43	0.75	
<b>1</b>	EEUU	275309	-275309	10.02	20.69	33.4
<b>2</b>	Reino Unido	153571	-146826	2.66	-10.89	25.6
<b>3</b>	Alemania	59564	-35576	5.48	-9.86	9.9
<b>4</b>	Canadá	58743	-52381	9.25	19.81	7.5
<b>5</b>	Francia	47838	92366	8.60	8.10	6.7
<b>6</b>	Japón	35466	-35466	5.04	7.59	5.1
<b>7</b>	Holanda	25049	92366	-3.68	6.32	4.3
<b>8</b>	Malasia	29047	-28777	10.99	-4.20	4.1
<b>9</b>	Noruega	27373	-27372	13.18	27.07	3.4
<b>10</b>	Bélgica	24848	-14691	13.01	14.40	3.3

Fuente: TRADEMAP

Elaborado por: Las Autoras

**1.5.1. COMPORTAMIENTO Y TENDENCIA DEL CONSUMO DEL BRÓCOLI A NIVEL MUNDIAL**

En general, las hortalizas congeladas, enlatadas, en jugos o alimentos para bebés, son cada vez más demandadas a nivel mundial y alcanzan un mercado de USD 33 mil millones con una tasa de crecimiento promedio anual del 2,8% en los últimos años y se espera que continúe creciendo hasta el 2014, considerando que son productos saludables y de fácil preparación o convenientes. Como principal región demandante se tiene a Europa (con casi la mitad del mercado consumidor), seguida por Estados Unidos y Japón (país que importa el 75% de lo que consume). Costa Rica, Promoción de Comercio (2009).

### **1.5.2. MERCADO ESTADOUNIDENSE DEL BRÓCOLI**

El brócoli al igual que la mayoría de las hortalizas tiene su mejor oportunidad de mercado en los Estados Unidos a finales de cada año (noviembre, diciembre, enero), debido a que existe un alto nivel de consumo y escasa oferta de la producción local.

El alto contenido de fibra es mencionado por los consumidores como uno de los atributos por los cuales prefieren el consumo de brócoli, posicionándolo junto con la zanahoria y otros tubérculos, dentro de los vegetales con mayores beneficios nutricionales para el consumidor, Agricultura Outlook, ERS-USDA, <http://www.ers.usda.gov/Publications/AgOutlook/Archives>.

En Estados Unidos el consumo del brócoli aumentó los últimos 30 años de 0,5 libras p/c a 5,1 libras p/c. Lo que se espera del consumo del brócoli es que siga aumentando en el futuro particularmente para las presentaciones que incorporan innovaciones que permiten proporcionar un valor agregado para el consumidor, quien por su ritmo de vida, se ve obligado a pagar el precio que sea por el mismo. Made in Argentina.

En la actualidad, el consumo de brócoli en EEUU. Se basa en sus beneficios para la salud y en otros aspectos de conveniencia para sus consumidores, particularmente como consecuencia de que en los últimos años los productores / procesadores han introducido innovaciones que permiten darle al producto un valor agregado (pre cortado), así como la

publicación de resultados de investigaciones que lo catalogan como un producto con fuerte actividad contra el cáncer.

### **1.5.3. MERCADO DE LA UNIÓN EUROPEA DEL BRÓCOLI**

Un estudio realizado revela tres tendencias principales para el consumo de alimentos en la Unión Europea: búsqueda de productos naturales, la necesidad de reducir tiempo o productos convenientes y evitar el consumo de productos que generen alguna alergia.

Los productos alimenticios más populares son los productos sin aditivos ni preservantes, orgánicos, vegetarianos, productos para microondas, bajos en azúcar, bajos en grasa, Premium, anti-alergénicos, tiempo y productos gluten free.

Es importante mencionar que existen diferencias según los diferentes países que conforman la Unión Europea, en donde para algunos es más importante la parte orgánica (como el caso de Alemania), en tanto que para otros, la búsqueda de productos gluten free (sin gluten) es más importante.

Otra de las tendencias más importantes se asocia con la salud, conveniencia, responsabilidad social, valor agregado, diversidad y origen étnico. Los consumidores de los países industrializados exigen que el brócoli esté libre de pesticidas (sello verde).

Dado el estilo de vida de los europeos cada vez es menor el tiempo que tienen para preparar alimentos, por lo que ha aumentado el consumo de alimentos de rápida cocción. Los productos que ahorran tiempo al consumidor son más populares en el norte de Europa, como el Reino Unido, Irlanda y Alemania.

Consumidores de los países del sur, como: Italia, España y Grecia prefieren productos frescos y no procesados. Sin embargo, el mercado de estos productos es más pequeño, pero existente.”<sup>1</sup>, hoy en día hay una tendencia en el mercado de productos agrícolas en demandar de sus productores certificaciones orgánicas y de comercio justo. Estas pueden ser costosas

---

<sup>1</sup>Centro de Promoción de Inversiones para los países en desarrollo (CPI), El mercado de frutas y vegetales

y difíciles de obtener, pero constituyen la forma más clara de ganarse la confianza de los consumidores europeos.

#### **1.5.4. MERCADO JAPONÉS DEL BRÓCOLI**

El volumen del consumo de frutas y vegetales tuvo un incremento del 0,2% en el período 2004 – 2008, alcanzando un total de 89 millones de toneladas en el 2008. Se espera que el volumen incremente a 90 millones de toneladas para finales del 2013.

Existe la tendencia en los consumidores japoneses en diversificar la dieta, con el fin de mejorar su salud y estilo de vida. El gasto en frutas y vegetales representa el segundo rubro en la canasta familiar japonesa. Los japoneses buscan una combinación de calidad y buen precio; sin embargo, siempre priorizan la calidad al precio y jamás adquirirán un producto que les cause mala impresión. *MARKET LINE, Productos agrícolas en Japón*

#### **1.5.5. MERCADO CANADIENSE DEL BRÓCOLI**

El volumen del consumo de productos agrícolas creció en un 2,3% entre el 2004 y 2008, alcanzando un total de 40 millones de toneladas. Se espera un consumo de 44.9 millones de toneladas para finales del 2013. El mercado de frutas y vegetales fue el más lucrativo en 2008, generando ingresos totales de 12,500 millones de dólares, equivalente al 60% del total del mercado de productos agrícolas. MARKET LINE, Productos agrícolas en Canadá.

<http://www.marketlineinfo.com/library/DisplayContent.aspx?N=4294669592>.

El consumidor canadiense es conservador en sus hábitos, ahorra, y está bien informado sobre los productos que existen en el mercado internacional. Las provincias de Quebec y Ontario concentran más del 50% de las importaciones de este país. Si bien Quebec y Canadá tienen a Estados Unidos como principal socio comercial se observa una tendencia creciente a diversificar sus vínculos comerciales con otros países. Consulado General de Argentina en Montreal, Exportar a Canadá.

<http://www.consargenmtl.com/adexport.htm>.

## 1.6 PRODUCCIÓN AGRÍCOLA ECUATORIANA (BRÓCOLI)

La producción de brócoli en el Ecuador, ha mostrado un fuerte dinamismo en los últimos años, constituyéndose como un producto bandera dentro de los no tradicionales de exportación (Aprofel, 2008).

El brócoli responde a la fertilización nitrogenada; sin embargo, el exceso de nitrógeno causa tallos huecos. Es importante dotar al cultivo de cantidades suficientes de fósforo y potasio.

La producción y la exportación de brócoli ecuatoriano desde el año 2004 ha experimentado el siguiente comportamiento:

**TABLA No. 3**

### **PRODUCCIÓN DEL BRÓCOLI EN EL ECUADOR EN MILES DE DÓLARES.**

<b>AÑOS</b>	<b>MILES USD FOB</b>
2004	14.320
2005	20.853
2006	30.367
2007	44.220
2008	64.394

**Fuente:**(INIAP)

**Elaborado por:** Las Autoras

Para el año 2012, el Ecuador, experimenta un crecimiento del cultivo comercial de brócoli que asciende a 289.556\$ FOB, este subsector ha tenido un crecimiento constante y sostenido, representando una creciente proporción de las exportaciones no tradicionales en nuestro país.

Ecuador se ha convertido en el primer país exportador de brócoli de Sudamérica, con 98 por ciento de su producción, y es uno de los tres principales proveedores de la hortaliza al mercado europeo, gracias a la organización de su gremio.

En los últimos ocho años, el crecimiento de las exportaciones de brócoli en Ecuador fue de 13 por ciento anual. Así, lo que comenzó como un negocio de 300 toneladas y 32 mil dólares

ahora llega a las 70 mil toneladas y 69 millones de dólares anuales en exportaciones, según el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador (INIAP).

De acuerdo a los datos del III Censo Nacional Agropecuario, en el Ecuador existe una superficie sembrada de 3.500 hectáreas aproximadamente, de las cuales el 99.9% se localiza en la Sierra, siendo las principales provincias productoras las siguientes:

- Cotopaxi con el 68%
- Pichincha con el 16%
- Imbabura con el 10%
- Carchi con el 3%
- Chimborazo con el 2%, y el resto del país con el 1%.

Dentro de las variedades de brócoli más utilizadas para una buena producción y que se adaptan mejor al clima y suelo de nuestro país, tenemos: Legacy, Marathon, y Domador.

El cultivo de Brócoli en el Ecuador se realiza en zonas que van desde los 2.700 a 3.200 msnm, con una temperatura promedio de 13 a 15°C, una humedad relativa del 70 al 80% y a un suelo profundo con una textura media, rico en materia orgánica.

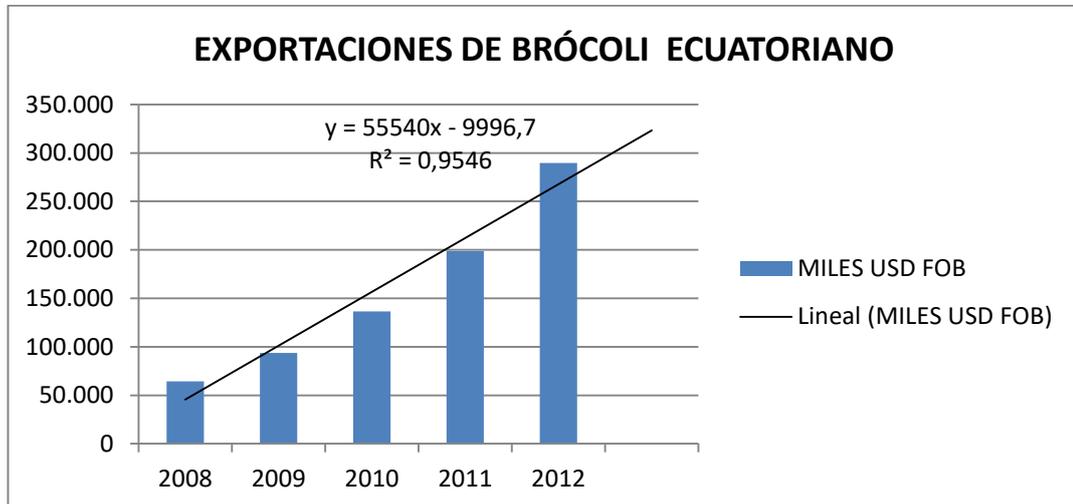
### **1.6.1. PROYECCIÓN DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE BRÓCOLI**

En el cuadro siguiente, se analiza que las exportaciones tomando como año base el 2012, año en el que se incrementan las ventas, debido principalmente a la ventaja que posee nuestro país, gracias a su ubicación geográfica que ha hecho que este producto tenga una gran oportunidad de colocación de su oferta exportable.

Su crecimiento es evidente lo que permite determinar una demanda creciente para este producto a lo largo de los próximos años.

Para la proyección se utiliza la fórmula de regresión lineal ( $y = a + b \cdot x$ ) electrónica con la cual facilitaremos el cálculo para los próximos cinco años.

**GRÁFICO No. 1**  
**EXPORTACIONES DE BRÓCOLI ECUATORIANO**



**Fuente:** Datos CORPEI exportaciones 2004-2008-2012

**Elaborado por:** Las autoras.

Procedemos a remplazar x como variable independiente y tenemos como resultado la proyección para el periodo 2013 – 2017.

**TABLA No. 4**  
**PROYECCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE BRÓCOLI EN EL ECUADOR**

<b>AÑOS</b>	<b>MILES USD FOB</b>
2013	323.244
2014	378.784
2015	434.324
2016	489.864
2017	545.404

**Fuente:** Cálculo de regresión Lineal de las exportaciones

**Elaborado por:** Las autoras.

## 1.7 PREFERENCIAS ARANCELARIAS DE BRÓCOLI

### a) Barreras arancelarias

En el cuadro No. 5 se detalla la tarifa ad-valorem que se le aplica a Ecuador para poder ingresar a los principales países que exporta.

**TABLA No. 5**

#### **ARANCEL EQUIVALENTE PARA LA PARTIDA 070410 (BROCOLI) ORIGINARIA DEL ECUADOR**

<b>ARANCEL EQUIVALENTE AD-VALOREM PROMEDIO PARA LA PARTIDA 070410 ORIGINARIA DEL ECUADOR</b>		
<b>Principales importadores mundial</b>	<b>Arancel</b>	<b>Ad - Valorem</b>
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	0.00%	0.00%
<b>JAPÓN</b>	3.00%	0.00%
<b>ALEMANIA</b>	14.40%	0.00%
<b>HOLANDA (PAISES BAJOS)</b>	14.40%	0.00%
<b>SUECIA</b>	14.40%	0.00%
<b>REINO UNIDO</b>	14.40%	0.00%
<b>NORUEGA</b>	14.40%	14.40%
<b>BÉLGICA</b>	14.40%	0.00%
<b>FINLANDIA</b>	14.40%	0.00%
<b>IRLANDA</b>	14.40%	0.00%
<b>ISRAEL</b>	20.00%	18.00%
<b>COREA (SUR)</b>	27.00%	27.00%
<b>CHILE</b>	6.00%	4.32%
<b>CANADÁ</b>	0.00%	0.00%
<b>VENEZUELA</b>	0.00%	0.00%
<b>COLOMBIA</b>	0.00%	0.00%
<b>FRANCIA</b>	14.40%	0.00%
<b>DINAMARCA</b>	14.40%	0.00%
<b>SUIZA</b>	14.40%	14.40%
<b>ITALIA</b>	14.40%	0.00%

Fuente: TRADEMAP

Elaborado por: Las Autoras

### 1.7.1. BARRERAS NO ARANCELARIAS UNIÓN EUROPEA

Las barreras no arancelarias de la Unión Europea se definen como las “leyes, regulaciones, políticas o prácticas de un país que restringen el acceso de productos importados a su mercado”. Por ende, incluyen tanto normas legales como procedimientos, administrativos no basados en medidas explícitas, sino en directivas informales de instituciones y gobiernos los cuales tenemos:

#### **a) Ley General de alimentos de la Unión Europea**

La ley europea de alimentos, establece parámetros obligatorios para ingresar al mercado europeo. Los principios básicos de esta ley son: seguridad alimentaria, principio preventivo y trazabilidad.

- **Seguridad alimentaria:** Los productos deben ser seguros, no perjudiciales para la salud y adecuados para el consumo humano.
- **Principio preventivo:** Todo alimento debe pasar por un análisis científico de riesgo, el cual consiste en una evaluación de riesgo y análisis de riesgo por parte de la autoridad de seguridad alimentaria.
- **Trazabilidad:** En la extensa cadena de producción de una empresa existe un procedimiento fundamental para controlar permanentemente la ubicación de un producto, y a su vez esto le permite satisfacer la necesidad que tiene el consumidor de saber cómo se han obtenido y procesado los alimentos, pues permite conocer el impacto medioambiental de cada uno de los productos, llegando incluso a conocer la genética de los animales de los cuales se ha obtenido un producto, el alimento que consumió y qué pesticidas se utilizaron en éste.

#### **b) Control de alimentos de origen no animal**

La ley Europea de Alimentos establece una serie de reglas para estos productos, a saber:

1. Cumplir con los requerimientos generales de la ley de alimentos establecida en la Regulación (CE) N° 178/2002 (OJ L-31 01/02/2002).

2. Reglas de higiene general para alimentos de la regulación (EC) N° 852/2004 (OJL-226 25/06/2004).
3. Condiciones generales de contaminantes en alimentos.
4. Provisiones especiales en Alimentos Genéticamente Modificados y Nuevos de la Regulación (EC) N° 1829/2003 (OJ L-268 18/10/2003) y Regulaciones (EC) N° 258/97 (OJ L-43 14/02/1997).
5. Condiciones generales de preparación de alimentos.
6. Control oficial de alimentos.

#### **c) Medidas fitosanitarias**

Para la importación de brócoli, la ley Europea de Alimentos, establece que toda importación de este tubérculo debe ir acompañada por un certificado fitosanitario o un certificado fitosanitario de re-exportación que garantice la seguridad del vegetal.

HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control).

Se enfoca en los estándares de higiene empleados durante la cadena de producción y transporte, a fin de garantizar la seguridad y calidad del alimento durante todo el proceso de producción.

Esta ley establece que los alimentos deben mantener la cadena de frío y que debe haber un control microbiológico que se lo realiza en el examen de riesgo.

#### **d) Good Agricultural Practice; (Buenas Prácticas Agrícolas) GAP**

Esta es una ley basada en las etiquetas ecológicas. Se debe cumplir con las normas de Gestión Ambiental ISO 14000 y de Responsabilidad Social SA 8000.

#### **e) Etiquetado**

De acuerdo a la legislación europea 1831/2003 (OJ L-338 13/11/2003), los alimentos que entran en contacto con otros materiales deben incluir en su etiqueta “for food contact (contacto con alimentos)” o deben tener el símbolo específico, para el efecto se exige:

- Cantidad neta.
- Nombre del producto y condiciones físicas del producto.
- Lista de carga
- Fecha de caducidad.
- Fabricante e importador.
- Producción ecológica.
- País de Origen.
- Valor nutritivo.
- Declaración de propiedades nutritivas y saludables.
- Los aditivos que contengan la palabra E.

#### **f) Normas de Comercialización de las Frutas y Hortalizas Frescas**

De acuerdo al Consejo de Regulación de la Unión Europea (EC) No 1182/2007, las frutas y vegetales deben ser vendidas frescas al consumidor, y comercializadas solo si el país de origen está indicado.

Si el producto cumple estos requerimientos, se le otorga un certificado de conformidad que debe ser presentado al momento de la importación para ser puesto en circulación.

- Estándares de calidad: requerimientos mínimos (humedad, no uso de pesticidas, limpieza y clasificación (fijar las cualidades del producto).
- Estándares de presentación.
- Estándares de mercadeo.

#### **g) Documentos que se deben presentar en Aduanas (Unión Europea)**

Entre los requisitos que exige la aduana para la comercialización del brócoli, figuran los siguientes:

- Factura comercial.
- Certificado de origen.
- Declaración del valor en aduanas.
- Seguros de transporte de mercancías.
- Declaración Única Administrativa (DUA).
- Documentos de transporte.
- Lista de carga.
- Certificado de conformidad.

### **1.7.2. ESTADOS UNIDOS**

En los Estados Unidos, ingerir dos gramos diarios de brotes de brócoli protege contra las bacterias que causan gastritis, e, incluso, puede ser de utilidad para reducir el riesgo de cáncer del estómago.

El Gobierno estadounidense para que el brócoli pueda ser importado y comercializado libremente dentro de su territorio, exige entre otros los siguientes requisitos:

#### **1.7.2.1. ANÁLISIS DE RIESGO DE PLAGAS (ARP)**

El análisis de riesgo de plagas es un documento que consigna todos los insectos, bacterias, hongos y demás plagas que atacan el producto en el país de origen. El documento debe ser elaborado por el país importador, pero el país exportador puede generar el documento y presentarlo para evaluación por parte del país importador.

Además la Ley Federal de Insecticidas, Fungicidas y Pesticidas (FIFRA) exige registrar todos los pesticidas utilizados en EEUU y establecer medidas de tolerancia para los residuos químicos que puedan encontrarse en los alimentos domésticos e importados.

#### **1.7.2.2. ÓRDENES PARA LA COMERCIALIZACIÓN**

Las órdenes de comercialización son instrumentos diseñados para ayudar a estabilizar las condiciones de mercado para las frutas y vegetales que se comercializan en los EEUU. Son solicitadas voluntariamente por los agentes de un determinado sector o rubro de una región geográfica, quienes se agrupan y deciden tener supervisión federal que vele por el cumplimiento de los acuerdos.

Una vez aprobada, la orden es de acatamiento obligatorio para todos los agentes del sector o rubro. Por lo general, estas órdenes coinciden con la época de producción a nivel local.

### **1.7.2.3. NORMAS DE CALIDAD**

La utilización de estas normas no es obligatoria para los productos importados a menos que se utilice o mencione el grado de calidad definido por el AMS (Agricultural Marketing Service - AMS) para su comercialización o que estén establecidas en el marco de un Marketing Order.

### **1.7.2.4. REGISTRO FITOSANITARIO**

El FDA (**Food and Drug Administration**) la administradora de alimentos y medicamentos en Estados Unidos de Norteamérica emite un número de registro para la planta procesadora y otro para el producto, el cual debe constar en la etiqueta. Para obtener estos registros se debe solicitar y llenar los formularios de la FDA para productos procesados.

### **1.7.2.5. REGISTRO DE INSTALACIONES**

Este requisito establece que quien desee exportar a EE.UU. productos agroalimentarios debe estar previamente registrado en un padrón de exportadores administrado por la FDA. Para registrarse los exportadores deben completar un formulario de “Registro de instalaciones” ante esta institución.

#### **1.7.2.6. NOTIFICACIÓN PREVIA**

La FDA solicita que se notifique con antelación el envío de cualquier embarque de los alimentos sujetos a la Ley contra el Bioterrorismo con el fin de poder revisar, evaluar y juzgar la información proporcionada antes de que el producto llegue a EE.UU., para determinar si amerita o no una inspección.

Para realizar la notificación previa se debe completar un formulario, el cual debe ser recibido y confirmado por la FDA no más de cinco días antes de la llegada del embarque y no menos de dos horas antes de la llegada si es por carretera, cuatro horas si es vía aérea o férrea ocho horas si la vía es marítima.

#### **1.7.2.7. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA**

Con el fin mejorar el control y la vigilancia de los productos que se comercializan en EE.UU., la FDA solicita establecer y mantener registros relacionados con la manufactura, procesamiento, empaque, distribución, recepción, almacenamiento e importación de los productos que se exportan a EE.UU.

#### **1.7.2.8. ETIQUETADO GENERAL (GENERAL FOODLABELING)**

La información del etiquetado general se debe presentar en inglés utilizando las unidades de medida del sistema anglosajón. Además, se debe especificar el país de origen. Para el etiquetado general es necesario considerar los siguientes elementos:

- El nombre común o usual del alimento
- La cantidad exacta del contenido neto (peso, volumen)
- El nombre y lugar del establecimiento del fabricante, envasador o distribuidor
- Lista completa de los ingredientes, enumerados en orden descendente a la cantidad presente del producto.

#### **1.7.2.9. HACCP (ANÁLISIS DE RIESGOS Y CONTROL DE PUNTOS CRÍTICOS)**

La FDA ha adoptado el sistema de protección de los alimentos conocido como HACCP reconocido mundialmente como un enfoque sistémico y preventivo que considera los riesgos biológicos, químicos y físicos mediante la anticipación y la prevención, y para evitar enfermedades causadas por alimentos mal manejados durante las etapas de producción y distribución.

#### **1.7.2.10. PRODUCTOS ORGÁNICOS**

Los productos orgánicos son controlados por el Programa Nacional de Productos Orgánicos (National Organic Program) del USDA (SIGNIFICADO DE FDA), el cual establece los requisitos para los procesos de producción, procesamiento, empaçado, etiquetado, almacenaje y distribución. La única manera de comercializar un producto como orgánico en los EE.UU. es si cuenta con la certificación aprobada por el USDA.

## CAPITULO II

### 2. DIAGNÓSTICO DE LA NUEVA EMPRESA

#### 2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

El proyecto de creación de la empresa y un centro de acopio para el procesamiento de brócoli, surge de los señores concejales del Ilustre Municipio del Cantón Colta, para ayudar a los pequeños productores del Cantón Colta desde este momento es necesario realizar un estudio exhaustivo para determinar la viabilidad del proyecto y la puesta en marcha de la empresa.

El pedido de crear la empresa se sustenta en las siguientes consideraciones legales:

**Que el Art. 225**, de la constitución de la República del Ecuador incorpora entre las entidades del sector público numeral 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

**Que, el Art. 240**, ibídem, atribuye facultad legislativa a los gobiernos autónomos descentralizados de los cantones, en el ámbito de sus competencias y dentro de su jurisdicción, la que se ejerce mediante ordenanzas.

**Que, el Art. 264**, ibídem, prevé entre las competencias exclusivas del Gobierno Municipal: numeral 2, Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.

**Que, el Art, 314**, ibídem, determina que "... El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad...".

**Que, el Art. 315**, ibídem, en su parte pertinente dispone: " El Estado constituirá empresas públicas para la..., prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de

recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas... estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales...".

Que, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en su **Art. 1**, señala: "Las disposiciones de la presente ley regulan la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establezcan los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República".

**Que, el Art.**, ibídem, señala que las empresas públicas se rigen por los siguientes principios, entre otros: "1. Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana. 2. Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado y las actividades económicas asumidas por este. 6. Preservar y controlar la propiedad estatal y la actividad empresarial pública."

**Que, el Art. 4**, ibídem, dispone que las empresas públicas son personas jurídicas de derecho público con patrimonio propio, dotados de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, destinadas a la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales y de bienes públicos y en general el desarrollo de actividades económicas que correspondan al Estado;

**Que, el Art. 5**, ibídem, dispone que la creación de empresas públicas entre otras formas se hará: "2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados"; en tanto, que el literal a) del **Art. 57** del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización atribuye al Concejo Cantonal "El ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal, mediante la expedición de ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones".

Que, el literal j) del **Art. 57**, del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, establece como atribuciones del Concejo Cantonal, aprobar la creación de empresas públicas o la participación de empresas de economía mixta, para la gestión de servicios de su competencia u obras públicas cantonales, según las disposiciones de la Constitución y la ley.

**Que, el artículo 277**, ibídem, prescribe que los gobiernos municipales podrán crear empresas públicas siempre que esta forma de organización convenga más a sus intereses y a los de la ciudadanía; garantice una mayor eficiencia y mejore los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en el desarrollo de otras actividades de emprendimiento.

**Que, el Art. 54** del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) Literal h indica "Promover los procesos de desarrollo económico local en su Jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno.

**Que, el Art. 283**, de la Constitución del Ecuador indica.- **Art. 283.**-El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

En uso de las atribuciones que le confiere el inciso final del **Art. 264** de la Constitución de la República del Ecuador; los artículos 7, 57 literal j) y 277 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; así como el **Art. 5**, numeral 2 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, expide la siguiente ordenanza:

**ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ECONOMÍA MIXTA DEL CANTÓN COLTA PARA EL PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI) (Reunión del Consejo Municipal celebrado el día 26 de julio del 2012)**

**2.2 RAZÓN SOCIAL**

**Art. 2.- Razón Social.-** La razón social que utilizará para todas sus actuaciones será de "PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI).", cuyas siglas serán "EMEPROTAC"; nombre que se identificará y actuará en todos los actos públicos y privados, judiciales, extrajudiciales y administrativos.

**2.3 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA: EL PRODUCTO Y SERVICIOS**

La actividad de la empresa se sustenta en el **Art. 3.- Objeto.-** "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI), orientará su acción con criterios de eficiencia, racionalidad y rentabilidad social, preservando el ambiente, promoviendo el desarrollo sustentable, integral, desconcentrado de sus actividades.

Su objeto principal es la ejecución de planes y proyectos orientados a:

- a) Establecer espacios adecuados que presten las facilidades para la comercialización, el almacenamiento, procesamiento de subproductos de tierras altas. (Brócoli)
- b) Establecer e identificar mercados locales internos y externos en condiciones adecuadas, para agilizar la operatividad comercial de nuestros productos de tierras altas. (Brócoli)
- c) Ordenar el sistema de comercialización de productos con peso y precio justo.
- d) Garantizar que los productos y subproductos que se comercializa sea de calidad, sujetos a los estándares de control.

- e) Promover que los productos lleguen directamente del productor al consumidor, evitando los intermediarios; y.
- f) Dotar de un de un buen equipo técnico y paquetes tecnológicos en la prestación de servicios profesionales para obtener productos de calidad desde la producción hasta la entrega del producto al consumidor.
- g) Para el cumplimiento de su objeto podrá constituir filiales, subsidiarias, unidades de negocio celebrar convenios de asociación, uniones transitorias, alianzas estratégicas, consorcios, empresas de coordinación u otras de naturaleza similar, con alcance nacional e internacional.

**Art. 4.-** Atribuciones.- Son atribuciones de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI) las siguientes:

- a) Proporcionar los servicios públicos objeto de su creación en forma eficiente.
- b) Formular y ejecutar los planes y proyectos orientados a buscar soluciones y alternativas que ordenen la actividad comercial de los productos y subproductos de tierras altas.
- c) Aplicar el marco legal que más convenga a la ejecución de sus planes y proyectos.
- d) Propiciar alianzas estratégicas y fomentar la participación social.
- e) Celebrar actos y contratos públicos, civiles, mercantiles, laborales y de cualquier otra naturaleza que sean permitidos por la ley y que directa o indirectamente se relacionen con su objeto, con personas naturales o jurídicas.
- f) Planificar, organizar, supervisar y controlar la ejecución de las actividades propias de la empresa.
- g) Elaborar proyectos que permitan mejorar su estado económico, financiero y administrativo, los que serán puestos a consideración del Directorio.
- h) Coordinar con la Administración Municipal las actividades propias de la Empresa de acuerdo al Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.
- i) Administrar e invertir correcta y eficientemente los recursos que por ley y ordenanza le asignaren para el desarrollo de sus actividades; y,
- j) Las demás que establezcan las leyes, ordenanzas y reglamentos internos.

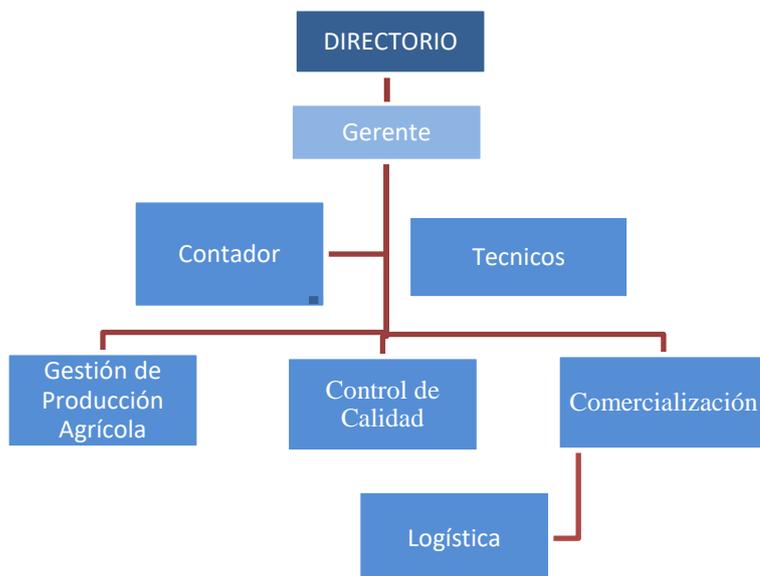
## 2.4 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

**El artículo 1.** De la Constitución y Domicilio.- Constitúyase con domicilio en la ciudad Villa La Unión cantón Colta, provincia de Chimborazo, República del Ecuador, LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI), con personería jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión; se regirá por las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Empresas Públicas,

### 2.4.1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA QUE TENDRÁ LA NUEVA EMPRESA MUNICIPAL.

FIGURA No. 2

#### ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta

**Elaborado por:** Las Autoras

En consideración a los postulados municipales la nueva empresa mantendrá su gobierno y administración en función de los siguientes artículos:

**Art. 5.- Organización.-** "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI) dispondrá de una organización administrativa de acuerdo a las necesidades que deba satisfacer, a los servicios que presta y a las actividades inherentes a la Empresa, pudiendo ampliarse o modificarse conforme a su desarrollo y necesidades.

**Art. 6.- Dirección y Administración.-** Son órganos de dirección y administración de la Empresa, las siguientes:

- a) El Directorio; y.
- b) La Gerencia General

**a) EL DIRECTORIO**

**Art. 7.- Directorio.-** El Directorio de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI), se conformará de la siguiente manera:

- a. El Alcalde o Alcaldesa del cantón Colta o su delegado (a), quien lo presidirá.
- b. Un/a representante de las empresas de cada producto que se da en la zona y que participe en la comercializadora.
- c. Un/a representante de las organizaciones cooperantes o aliado estratégico que esté aportando en la comercializadora

Actuará como Secretario del Directorio, el o la Gerente General con voz y voto.

**Art. 8.- Período de Duración.-** Los integrantes del Directorio de la Empresa, durarán en sus funciones mientras ejerzan las funciones públicas para las que fueron elegidos o designados; **Art. 7**, de la presente ordenanza, quienes durarán dos años en sus funciones,

pudiendo ser reelectos por una sola vez.

**Art. 9.- Atribuciones.-** Son atribuciones del Directorio de la Empresa, las siguientes:

- a) Determinar los objetivos y políticas de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI) y vigilar su cumplimiento;
- b) Aprobar los planes y proyectos de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI);
- c) Dictar las resoluciones y normas que garanticen el cumplimiento de los objetivos, la aplicación de esta ordenanza y el funcionamiento técnico y administrativo de la Empresa.
- d) Aprobar el Plan Operativo Anual, evaluar su ejecución y los resultados obtenidos.
- e) Conocer los informes mensuales del Gerente General, relativos a las actividades cumplidas respecto de la marcha de la Empresa.
- f) Estudiar, aprobar y reformar el presupuesto anual de la Empresa, mismo que será puesto a conocimiento del Cabildo.
- g) Autorizar al Gerente General las adquisiciones y contratos, de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- h) Solicitar las Auditorías necesarias a fin de verificar el correcto manejo de los recursos, inversiones, egresos y situación contable financiera de la Empresa.
- i) Aprobar los reglamentos que la Empresa requiera para su buen funcionamiento.
- j) Formular los proyectos para determinar y revisar las tarifas y tasas correspondientes a los servicios que presta la Empresa, los que serán puestos a consideración del GAD Cantonal para su aprobación y/o revisión.
- k) Aprobar convenios con organismos financieros públicos o privados respecto de alternativas de financiamiento y de crédito para generar proyectos de interés de la empresa.
- l) Establecer el monto por el cual podría contraer obligaciones económicas la empresa.
- m) Conocer y resolver sobre el Informe Anual de la o el Gerente General, así como los Estados Financieros de la Empresa, con corte al treinta y uno de diciembre de cada

año.

- n) Aprobar y reformar el Orgánico Funcional, la Estructura Administrativa de la Empresa, así como los deberes, atribuciones y funciones de cada dependencia, en base a una propuesta presentada por el Presidente; (Alcalde/sa).
- o) Nombrar el o la Gerente General, de una terna propuesta por el Presidente o Presidenta del Directorio y sustituirlo; (Alcalde/sa).
- p) Expedir, en aplicación de la Ley, las normas internas de administración del talento humano.
- q) Autorizar a quien ejerza la Gerencia General la transferencia de los bienes de la Empresa, así como la constitución de gravámenes o limitaciones al derecho de dominio de los bienes de la Empresa, en el marco de la Ley. Cuando el valor de los bienes sea inferior al 0,000001 del Presupuesto General del Estado, no se requiere autorización.
- r) Conocer y resolver sobre las reclamaciones o apelaciones administrativas que presenten las personas naturales o jurídicas, respecto de las resoluciones administrativas dictadas por quién ejerza la Gerencia General.
- s) Constituir Empresas subsidiarias, filiales, agencias, unidades de negocio y toda forma de asociación comercial permitida por la Ley, para la prestación de los servicios públicos a su cargo.
- t) Conceder autorización para que la Empresa pueda participar en otras afines a sus objetivos.
- u) Invitar de ser necesario a cualquier funcionario municipal o de otro organismo que pueda contribuir a la solución de los temas a tratarse.
- v) Resolver acerca de la fusión, escisión o liquidación de la Empresa; nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas de liquidación.
- w) En todas las modalidades en que la Empresa participare como socia o accionista, su Directorio buscará precautelar que su patrimonio no sufra menoscabo y que participe en las mejores condiciones en la constitución, administración y beneficios de las sociedades y asociaciones, así como los réditos que se obtengan sean reinvertidos; y.
- x) Las demás que determine la Ley, la presente ordenanza y más normas conexas.

**Art. 10.- De las Sesiones del Directorio.-** Las sesiones de Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las sesiones ordinarias se realizarán una vez al mes; y, las sesiones extraordinarias cuando las convoque el o la Presidenta por propia iniciativa o a petición de la Gerencia General o de la mitad más uno de los miembros del Directorio.

**Art. 11.- Convocatorias y Actas.-** El Directorio será convocado por el Presidente, por disposición escrita, fax o correo electrónico, por lo menos con cuarenta y ocho horas de anticipación para las sesiones ordinarias; y, en el caso de las sesiones extraordinarias por lo menos con veinticuatro horas de anticipación.

Las actas que contengan las resoluciones, serán suscritas inmediatamente de haber concluido la sesión, o a su vez máximo a las veinticuatro horas de haber concluido cada sesión por los miembros que hubieren asistido a la misma.

**Art. 12.- Quórum.-** Para que las sesiones de Directorio puedan instalarse, se requerirá de la asistencia de por lo menos tres de sus miembros, entre los que se contará necesariamente con el Presidente o la Presidenta o su delegado (a).

**Art. 13.-, Votaciones.-** Las resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos de los miembros concurrentes, los votos blancos se suman a la mayoría. Ningún miembro puede abstenerse, de votar ni abandonar la sesión, una vez dispuesta la votación. El Presidente o Presidenta del Directorio tendrá voto en las decisiones.

Si un miembro del Directorio, su cónyuge o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o sus consocios en cualquier compañía, tuvieran interés sobre determinado punto, dicho miembro no podrá participar en su discusión y decisión, debiendo retirarse inmediatamente de la sesión por el tiempo que dure el tratamiento y resolución de dicho punto.

**Art. 14.- De la Presidencia.-** Las funciones de Presidente o Presidenta del Directorio de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI) las ejercerá el Alcalde o Alcaldesa, o su respectivo delegado (a).

**Art. 15.- Atribuciones del Presidente o Presidenta:** Las atribuciones y deberes del Presidente o Presidenta del Directorio de son las siguientes:

- a) Presidir las sesiones de Directorio y suscribir con el Secretario (Gerente), las actas respectivas;
- b) Convocar a las sesiones de Directorio;
- c) Vigilar la marcha general de la Empresa;
- d) Someter a consideración del Concejo Municipal los asuntos aprobados por el Directorio que deban ser conocidos por dicho organismo; y,
- e) Ejercer las atribuciones y cumplir los deberes que le asignen las leyes, ordenanzas, estatutos y reglamentos.

## **2.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL**

**Art. 24.- Estructura Orgánica y Funcional.-** La estructura de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI), estará conformada por el Nivel Directivo y los Niveles Administrativos.

**Art. 25.- Nivel Directivo.-** Representado por el Directorio de "LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA DE ECONOMÍA MIXTA DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS (BRÓCOLI), a este nivel le compete la determinación de las políticas y estrategias, vigilando el cumplimiento de los objetivos y metas, a través de las y los servidores públicos de los diferentes niveles administrativos.

**Art. 26.- Niveles Administrativos.-** Son niveles administrativos los siguientes:

- a) Nivel Ejecutivo.- Representado por la Gerencia General, gerencias de filiales y subsidiarias. A este nivel le compete formular los programas y planes de acción para ejecutar las políticas y directrices impartidas por el Directorio y coordinar en forma general las actividades, vigilando y controlando el cumplimiento de las mismas.
- b) Nivel Asesor.- Representado por asesoría jurídica, auditoría interna, coordinación general, planificación y asesoría técnica. A este nivel le compete prestar la asistencia

y asesoría en los asuntos relativos a su competencia.

- c) Nivel de Apoyo.- Representado por la administración de talento humano, secretaría general, relaciones públicas, sistema e informática, servicios administrativos y financieros.
- d) Nivel Operativo.- Representado por los distintos departamentos y unidades operativas, agencias y unidades de negocios. A este nivel le compete la ejecución de programas, proyectos y actividades de la Empresa.

## **2.6 FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

Al referirnos a la Filosofía de la organización (Empresa Municipal de Procesamiento de Brócoli en el Cantón Colta), nos referimos al conjunto de principios, valores y creencias que guiarán e inspirarán a la organización y sus áreas.

## **2.7 OBJETIVOS**

- a) Incrementar la rentabilidad de la empresa municipal de procesamiento de brócoli en el Cantón Colta.
- b) Incrementar la producción de brócoli en el cantón.
- c) Incrementar la capacidad de procesamiento del brócoli para abastecer al mercado mediante su comercialización.
- d) Incrementar la participación de las empresas municipales en el mercado local e internacional.
- e) Incrementar la eficiencia de la empresa municipal de procesamiento de brócoli en el Cantón Colta y sus empresas subsidiarias.
- f) Incrementar la responsabilidad social, la protección ambiental, la seguridad y la salud ocupacional de la población de Colta, en especial del sector agrícola.
- g) Incrementar el desarrollo del capital humano de las empresas municipales del cantón Colta.

## **2.8 POLÍTICA**

- a) Mantener la relación producción – industrialización.
- b) Incrementar el nivel de producción de brócoli en el cantón.
- c) Garantizar el transporte y almacenamiento seguro de los productos hasta el consumo.
- d) Garantizar el almacenamiento y transporte del brócoli natural e industrializado con oportunidad, calidad, seguridad, y protección al medio ambiente.
- e) Regular la participación en la comercialización de brócoli procesado captando en cuatro años el 30 %.
- f) Contribuir al desarrollo organizacional.
- g) Desarrollar el talento humano en áreas técnicas, administrativas y operativas.
- h) Contribuir en la implantación del Plan de desarrollo nacional.
- i) Participar en la comercialización de brócoli procesado al consumidor final en mercados internacionales.
- j) Asumir la responsabilidad social corporativa en el área de influencia del Ilustre municipio de Colta.
- k) Consolidar institucionalmente el Sistema de Seguridad Integral.

**Fuente:** Municipio del (Cantón Colta )

**Realizado por:** Las Autoras.

## 2.9 VALORES

- a) **Disciplina.**-Para observar leyes, reglamentos, normas y disposiciones vigentes.
- b) **Lealtad.**-Para mantener fidelidad con los intereses de la institución.
- c) **Honestidad.**-Para demostrar rectitud y transparencia en nuestros actos.
- d) **Credibilidad.**-Para mantener la palabra empeñada logrando la confianza de las comunidades en nuestras operaciones.

- e) **Eficiencia.**-Para lograr resultados con el mayor aprovechamiento de los recursos utilizados.
- f) **Compromiso.**-A fin de estar dispuestos a hacer lo que somos capaces de hacer.
- g) **Profesionalismo.**-Para actuar con objetividad y criterio técnico.
- h) **Dignidad.**-Para practicar el respeto por nosotros mismos y por los demás.
- i) **Solidaridad Social.**-Para mantener vínculos con la comunidad que compartimos el entorno.
- j) **Creatividad e Iniciativa.**-Para desarrollar nuestras actividades con imaginación recursividad e innovación.
- k) **Unidad de propósito.**-A fin de unificar criterios de acción para cumplir la misión, Visión y Objetivos Estratégicos, para la solución de problemas, toma de decisiones y el aporte de ideas y acciones que mejoren nuestro negocio.

**Fuente:** Municipio del (Cantón Colta)

**Realizado por:** Las Autoras.

## 2.10 VISIÓN

Ser una Empresa Pública que nos anticipamos a las necesidades del cliente, ofreciéndole productos y servicios de máxima calidad. Comprometidos a continuar invirtiendo en el descubrimiento de productos sanos, seguros y valiosos que mejoren la calidad de vida de las personas a nivel nacional e internacional.

## 2.11 MISIÓN

Procesar y vender brócoli ecuatoriano dentro y fuera de las fronteras del país, estableciendo alianzas estratégicas con canales de distribución nacionales y particularmente internacionales como Miami, garantizando calidad y costo competitivo, para lograr elevada satisfacción de nuestros clientes, con la integración de recurso humano calificado, amante

de su trabajo, tecnología apropiada, sistema de gerencia moderno, y utilizando la experiencia más avanzada en el procesamiento del brócoli del país.

**Fuente:** Municipio del (Cantón Colta)

**Realizado por:** Las Autoras.

### **CAPITULO III**

## **3.1 ESTUDIO DE MERCADO**

### **3.1.1. EL PRODUCTO ( BRÓCOLI)**



El brócoli es originario de la región mediterránea de Europa. Su nombre se deriva de la expresión italiana brocco, que quiere decir: brazo con ramas. En algunos países europeos el brócoli también es denominado calabrese.

La producción y el comercio mundial de brócoli han aumentado a lo largo de las dos últimas décadas, gracias a su alto valor nutricional que ha impulsado su consumo como un alimento sano y nutritivo para el cuidado de la salud.

La FAO (Food and Agriculture Organization) no reporta datos de producción ni de comercio de esta hortaliza. Sin embargo, se han identificado países como México y Guatemala, que en el ámbito latinoamericano se perfilan como importantes productores y proveedores de este producto al mercado de Estados Unidos. En Europa se destacan los países del mediterráneo que abastecen a la Unión Europea. En este último mercado se han presentado, últimamente, importaciones de brócoli congelado desde Ecuador.

Este producto es altamente perecedero y, por esta razón, en los mercados internacionales se prefiere transar brócoli congelado y, además, precortado, siendo este otro factor importante que ha estimulado su demanda. Encuestas entre consumidores de Estados Unidos y Europa indican que las coles frescas, entre ellas el brócoli, se encuentran entre los productos que menos tiempo y cuidado requieren para su preparación.

#### **3.1.1.1 IDENTIFICACIÓN BOTÁNICA**

Clase: Dicotiledoneae  
 Subclase: Archiclamidae  
 División: Spermatophytas  
 Especie: Olaraceae  
 Familia: Crucíferae  
 Género: Brassicae  
 Nombre científico: Brassicaolarecea L. var. Itálica Plenck  
 Nombre común: Brócoli, brécoles, bróculis  
 Orden: Roedales  
 Reino: Vegetal  
 Subreino: Antophyta (fanerógamas)  
 Variedad: Itálica



### 3.1.1.2. VALOR NUTRITIVO

El análisis nutritivo y calórico está realizado en base a una porción de 100g de brócoli, lo que ha permitido establecer la siguiente tabla de composición:

Calorías	4.4
Agua	89%
Energía	34 calorías
Proteína	3.6 g
Grasas	0.4 g
Carbohidratos	4.9 g
Sales Minerales	
Calcio	103 mg
Fósforo	78 mg
Hierro	1.1 mg
Sodio	15 mg
Potasio	382 mg

#### **Vitaminas**



Tiamina	0.10 mg
Riboflavina	0.23 mg
Niacina	0.9 mg
Ácido ascórbico	113 mg
Vitamina A1 (IU)	2.500 mg

Como se aprecia, su valor nutritivo radica principalmente en su alto contenido de vitaminas y minerales. Es una muy buena fuente de vitamina A, potasio, hierro y fibra, además de ser rico en hidratos de carbono, proteínas y grasa.

Junto con otras hortalizas, el brócoli es un ingrediente muy importante en la nutrición humana; pertenece al cuarto grupo esencial de alimentos.

### 3.1.1.3. MORFOLOGÍA DE LA PLANTA



**Sistema radicular:** es pivotante leñoso y generalmente al trasplante pierde esta capacidad y un sistema radicular se forma básicamente de raíces adventicias secundarias, terciarias y raicillas las que se concentran entre los 40 y 60 cm. de profundidad. La raíz primaria puede profundizar hasta los 80 cm.

**Tallo:** es central con un diámetro que varía entre los 2 y 6 cm. y los 20 – 50 cm. de longitud, el mismo que presenta entrenudos cortos con un hábito de desarrollo intermedio entre forma de roseta (coliflor) y caulinar (col de bruselas). La parte superior del tallo es delimitado por el desarrollo de la inflorescencia principal. Las únicas ramificaciones presentes en el tallo son inflorescencias secundarias que se ubican en los nudos superiores.

**Hojas:** son de forma ovalada, su longitud aproximada es de 50 cm. y de ancho 30 cm., tiene entre 15 y 30 hojas cubiertas por una cutícula cerosa, a diferencia de la col y la coliflor tiene pecíolo más desarrollado.

*Flores:* son perfectas y actinomorfas, los pétalos son libres en número de cuatro, son de color amarillo y están dispuestos en forma de cruz. La polinización es cruzada debido a su auto incompatibilidad. El conjunto de flores en el brócoli se encuentra formado por un corimbo (inflorescencia), conformado por numerosas flores, las mismas que se constituyen es estado inmaduro en la parte comestible de esta hortaliza. A la inflorescencia se le denomina pella, la misma que se encuentra conformada por numerosos floretes individuales que se insertan por medio de un pedúnculo al tallo principal.

*Fruto:* Es una silicua dehiscente cuando madura, contiene aproximadamente 10 semillas, las mismas que son redondas de 2 mm, de diámetro, de color marrón oscuro o rojizo.

Los fertilizantes que se utilizan para el Brócoli son Fertilizantes como (fosfato diatonomo – Muriato de Potasio entre otros) estos representan entre el 20 y 30% de los costos de producción de un cultivo. Muchos agricultores están aplicando fertilizantes en exceso, encareciendo los costos de producción, desmejorando la calidad y desnaturalizando la fertilidad de los suelos de Ecuador que tiene un clima precioso para la producción agrícola. Se debe hacer un llamado a los agricultores del país para que traten de minimizar las adiciones innecesarias de fertilizantes, nitrogenados, fosforados y potásicos al suelo (Bernal, 2004).

El consumo global de fertilizante aumentó alrededor de 31% de 1996 al 2008 y en los países en vías de desarrollo este incremento es de 56%, según la Asociación Internacional de la Industria de Fertilizantes. El precio de algunos fertilizantes casi se han triplicado en el año pasado, siendo este uno de los factores que actualmente contribuyen en el alza de los precios de los alimentos (El Universo, 2008).

La lixiviación de nitratos hacia el subsuelo puede contaminar los acuíferos subterráneos, creando graves problemas de salud si se consume agua rica en nitratos, debido a su transformación en nitritos por participación de bacterias existentes en el estómago y vejiga urinaria. A su vez los nitritos se transforman en ciertos compuestos cancerígenos (Nitrosaminas), que afectan al estómago e hígado (García y Dorronso, 1995).

#### 3.1.1.4. SITIOS DE PRODUCCIÓN DE BRÓCOLI

En en la tabla N° 6 se observan los lugares de mayor producción de brócoli, tanto para consumo interno como para exportación.

**TABLA N° 6**  
**SITIOS DE PRODUCCIÓN DE BRÓCOLI**

<b>Lugar</b>	<b>Altitud</b>	<b>Temperatura</b>	<b>°C Precipitación msnm mm/año</b>
Cantón Latacunga	2.750	18	700
Cantón Macachí	2.700	16	1.000
Cantón Cayambe	2.800	17	800
Cantón Otavalo	2.600	18	800
Cantón Cañar	2.700	17	1.000
Cantón Colta	2.600	16	900

**Fuente:** CORPEI

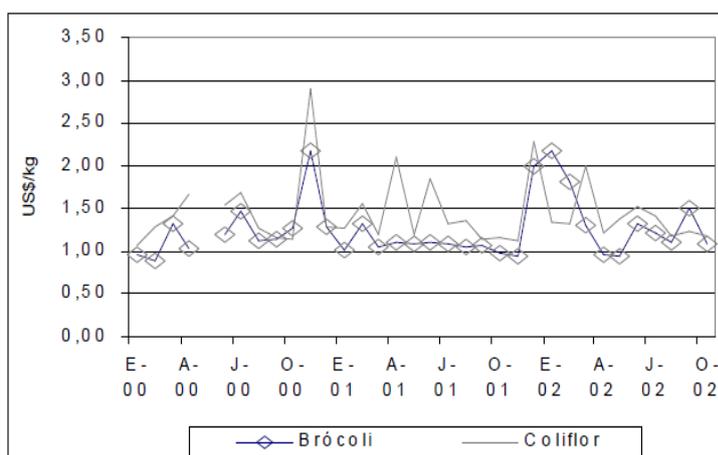
**Elaborado por:** Las Autoras

Estos cantones están en capacidad de producir brócoli, ya que cumplen con las exigencias ecológicas del cultivo, en relación a temperatura, y altitud, es decir una temperatura entre 20 y 24 grados centígrados, además con una altitud óptima de 2.500 a 2.800 msnm.

#### 3.1.2 PRECIOS

Se compara la evolución del precio de venta mayorista de brócoli y coliflor frescos de California en los mercados de Nueva York y Miami. Como se aprecia en el Gráfico N° 4, el precio del brócoli se ubicó en una franja entre 1.91 y 2.10 US\$/kg en el mercado de Nueva York durante el año 2012 y entre 2.13 y 2.36 US\$/kg en el mercado de Miami en el mismo período. Tal como ocurre con los congelados, los precios de la coliflor fresca son significativamente más altos que los del brócoli.

**GRÁFICO N° 2**  
**PRECIO DE VENTA MAYORISTA DE BRÓCOLI EN EL**  
**MERCADO DE MIAMI (USD/KG)**



**Fuente:** Today's Market Prices. 2012  
**Realizado por:** Las Autoras

En efecto, las alzas en los precios del brócoli fresco se dan entre los meses de octubre y diciembre, cuando se incrementan las importaciones de brócoli congelado de origen mexicano.

Según el Departamento de Agricultura de Estados Unidos ([www.fas.usda.gov](http://www.fas.usda.gov)), se evidencia un aumento importante en el consumo per cápita de brócoli congelado, que en el año 2012 fue de 1.2 kg al año, lo que significa que se duplicó la cantidad per cápita que se consumía en la década de los noventa, pero existe una tendencia creciente para los años siguientes tanto en el valor como en el volumen de las importaciones de brócoli, con tasas de crecimiento de 2.6% anual promedio.

### 3.1.3 OFERTA

El cultivo comercial de brócoli en Ecuador se inició en 1990, cuando crecientes superficies de terreno se destinaron a este producto. Desde su inicio, el sector productor de brócoli ha tenido un crecimiento constante y sostenido, representando una creciente proporción de las exportaciones No Tradicionales.

En la tabla N° 7 se muestra cómo están divididas las zonas de producción de brócoli según su participación porcentual:

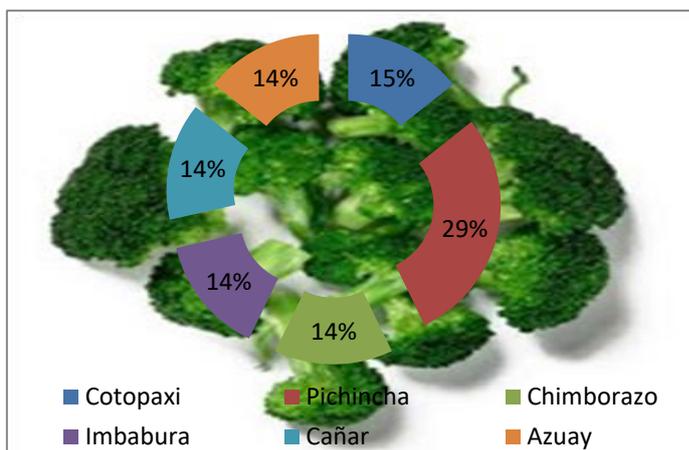
**TABLA N° 7**  
**ZONAS DE PRODUCCIÓN DEL BRÓCOLI EN EL ECUADOR**

Lugar	Porcentaje de participación
Cotopaxi	10%
Pichincha	20%
Chimborazo	10%
Imbabura	10%
Cañar	10%
Azuay	10%

**Fuente:** CORPEI

**Realizado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 3**  
**PRODUCCIÓN DE BRÓCOLI POR PROVINCIAS % DE PARTICIPACIÓN**



**Fuente:** CORPEI

**Realizado por:** Las Autoras

Las zonas más representativas son Cotopaxi y Pichincha. En los últimos años están creciendo las superficies sembradas en Chimborazo, Imbabura, Cañar y Azuay<sup>2</sup>

<sup>2</sup>PROEXANT, "Proyecto 5180019", 2009

### 3.1.3.1 EMPRESAS EXPORTADORAS DE BRÓCOLI

Las compañías ecuatorianas que se dedican a la producción y comercialización de brócoli se muestran en la tabla N° 8.

**TABLA N° 8**  
**EXPORTACIÓN DE BRÓCOLI POR EMPRESA AÑO 2012**  
**MILES DE DÓLARES AMERICANOS**

<b>EXPORTADOR USD FOB</b>	
<b>EMPRESA</b>	<b>VALOR</b>
Provefrut	10.476.555,00
Ecofroz S.A.	6.732.632,00
I.Q.F. Agroindustrial del Ecuador	3.508.206,00
Agrofrio	1.158.237,00
Padecosa Pataquí de Comercio S.A.	646.785,00
<b>TOTAL</b>	<b>22.522.415,00</b>

**Fuente:** CORPEI

**Realizado por:** Las Autoras

PROVEFRUT S.A. es considerada una de las empresas pioneras en la comercialización de brócoli congelado, la cual ha permitido generar al país alternativas de exportación para esta clase de productos no Tradicionales. Esto lo alcanzó en parte manteniendo plantaciones propias y comprando producción a las empresas con problemas económicos.

Además de PROVEFRUT, existen otras compañías que se dedican también a la exportación y comercialización de brócoli, entre las cuales podemos mencionar las siguientes: AGROFRIO, ECOFROZ, IQF, PADECOSA y AGROMOD S.A.

Es necesario mencionar que de estas empresas; dos exportan brócoli al mercado canadiense, de las demás existe escasa información ya que no tienen mucho tiempo realizando esta actividad, estas son: PATAQUI DE COMERCIO S.A. PADECOSA Y AGROMOD S.A.

**En la tabla N° 9** se detalla el porcentaje del mercado que posee cada una de las empresas existentes, utilizando como parámetro de medida las exportaciones del año 2012.

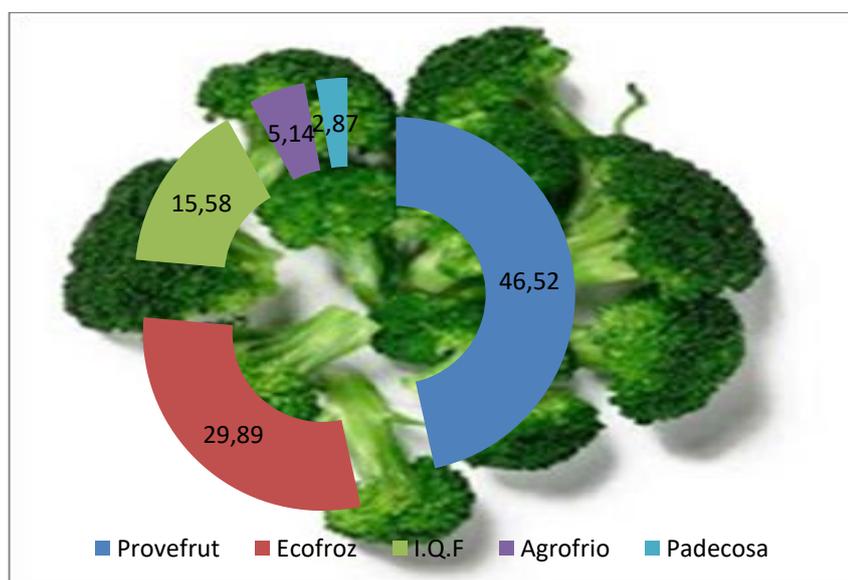
**TABLA N° 9**  
**PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN POR EMPRESA EN EL MERCADO DE**  
**BRÓCOLI**

<b>Empresa</b>	<b>Participación %</b>
Provefrut	46,52
Ecofroz	29,89
I.Q.F	15,58
Agrofrio	5,14
Padecosa	2,87

**Fuente:** CORPEI

**Realizado por:** Las Autoras

**GRÁFICO N° 4**  
**EMPRESAS EXPORTADORAS DE BRÓCOLI DEL ECUADOR Y SU**  
**% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO (AÑO 2012)**



**Fuente:** CORPEI

**Realizado por:** Las autoras

A continuación se mencionan las direcciones de las empresas ecuatorianas exportadoras de brócoli.

### **3.1.3.2 EMPRESAS EXPORTADORAS DE BRÓCOLI ECUATORIANO**

PILONES LA

VICTORIA S.A.  
PILVICSA Latacunga  
Panamericana Sur Km. 78 –  
Tambo Mulalo FAX 719168 719095

AGROMOD S.A. Quito  
Av. República de El Salvador  
880 y Suecia telefax 2445115 2465383

PROVEFRUT S.A. Quito Guanguiltagua telefax 386 2469159 2469158  
PATAQUI DE  
COMERCIO

S.A.PADECOSA Quito Colón 1133 y Amazonas 2528272  
ALIMENTOS  
CONGELADOS  
AGROFRIO S.A. Quito Gregorio Munga # 140 2249449 2440680  
IQF

AGROINDUSTRIAL  
DEL ECUADOR S.A. Ibarra  
San Antonio 27 de Noviembre  
208

ECOFROZ S.A. Mejía  
Panamericana Sur Km. 40  
Machachi 02314100

VALLEY FOODS  
S.A. Quito  
República 476 y Diego de  
Almagro Of. 801 2221307 2221307

### **3.1.3.3 EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE BRÓCOLI**

En la tabla N° 10, se especifica la participación de las exportaciones de brócoli ecuatoriano por destino, correspondientes al año 2011.

## **TABLA N° 10 PARTICIPACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE BRÓCOLI ECUATORIANO POR DESTINO EN EL 2011**

<b>USD americanos</b>		
<b>PAIS</b>	<b>FOB –DOLAR</b>	<b>% / TOTAL FOB - DOLAR</b>
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	<b>6,033.97</b>	<b>35.70</b>
ALEMANIA	3,727.98	22.06
JAPON	3,069.65	18.16
HOLANDA(PAISES BAJOS)	1,056.14	6.25
SUECIA	784.02	4.64
REINO UNIDO	394.44	2.34
BELGICA	359.76	2.13
BAHAMAS, ISLAS	300.38	1.78
ITALIA	280.11	1.66
NORUEGA	267.43	1.59
FINLANDIA	210.44	1.25
CANADA	112.63	0.67
LUXEMBURGO	102.42	0.61
DINAMARCA	80.67	0.48
GUATEMALA	37.87	0.23
VENEZUELA	29.45	0.18
ANTILLAS	21.42	0.13
HOLANDESAS	14.36	0.09
<b>TOTAL</b>	<b>16,904.84</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** B.C.E.

**Realizado por:** Las Autoras

Para el año 2012 los Estados Unidos ha importado un total de 275.309 en miles de USD, experimentando un crecimiento anual de entre el 2010 y 2012 del 20.69%, lo que nos indica que existe una gran demanda del brócoli en este país.

### 3.1.3.4 IMPORTACIONES DE BRÓCOLI 2012 ESTADOS UNIDOS

**TABLA No 11**  
**IMPORTACIONES DE BRÓCOLI - ESTADOS UNIDOS**

Rank	Importadores	Total importado en 2012 en miles de USD	Saldo comercial en 2012 miles USD	Crecimiento anual en valor entre 2010-2012%	Crecimiento anual en valor entre 2010-2012%	Participación en las importaciones mundiales, % 2010-2012
1	Mundo	696608	157543	8,43	0,75	0
2	EE.UU	<b>275309</b>	<b>-275309</b>	<b>10,02</b>	<b>20,69</b>	<b>33,4</b>

3	Reino Unido	153571	-146826	2,66	-10,89	25,6
4	Canadá	58743	-52381	9,25	19,81	7,5
5	Francia	47838	92366	8,60	8,10	6,7
6	Japón	35466	-35466	5,04	7,59	5,1
7	Holanda	25049	92366	-3,68	6,32	4,3
8	Malasia	29047	-28777	10,99	-4,20	4,10
9	Noruega	27373	-27372	13,18	27,07	3,4
10	Bélgica	24848	-14691	13,01	14,04	3,3

**Fuente:** CORPEI

**Realizado por:** Las autoras

### 3.1.4 PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

La forma más habitual y segura para el embalaje del brócoli con el fin de asegurar su buen estado durante todo el proceso de exportación es la siguiente:

- a.) El brócoli desojado.
- b.) Empaque.
- c.) Verduras colocadas en cajas.



El brócoli es ubicado en cajas de cartón tipo bandejas o brócoli completo, en la cual se coloca un número de 6 unidades. Estas cajas a su vez van en pallets y el número de cajas por pallet dependerá de en qué lugar de la embarcación sea ubicado el contenedor, por ejemplo:

- Si el contenedor va sobre cubierta, se puede armar pallets con 75 cajas de las verduras.
- Si el contenedor va bajo cubierta, los pallets se podrán armar con 65 cajas.

En función de la experiencia de los productores y exportadores de brócoli de la comunidad de Gatazo Zambrano perteneciente al cantón Colta, los contenedores con destino a Estados Unidos generalmente van cargados c20 pallets y cada uno con 75 cajas; mientras que los que

tienen como destino los países de la Unión Europea van 20 pallets con 75 cajas, más 1 pallet con 60 cajas.

El brócoli que es exportado a los países europeos es empacado en cajas de cartón, las cuales deben contener el nombre del producto, variedad, origen, categoría y calibre.

#### **a) Ingreso al contenedor**

Los pallets, debidamente mantenidos en cámaras de refrigeración, son cargados hasta los contenedores refrigerados. Cada contenedor tiene una capacidad de 960 cajas de veinte kilos y/o 1300 caja de diez kilos. El contenedor refrigerado es mantenido a 7.5° C previo a su exportación definitiva. Finalmente, se transporta al puerto marítimo de Guayaquil, donde se procede a sellarlo en presencia de los Inspectores de Cuarentena del SESA.

Cada contenedor cuenta con un termógrafo para el control y registro de la temperatura durante el viaje, así como también con los respectivos filtros para el control de etileno.

#### **b) Transporte**

Mientras más largos sean los tiempos de transporte, más importante será mantener los parámetros óptimos para ese fin. El brócoli suficientemente maduro, en función de la variedad y de las condiciones del cultivo, se transportan entre 7° - 10° C, con una humedad relativa del 90%.



### 3.1.5 NORMAS DE CALIDAD EXIGIDAS PARA EL BRÓCOLI

#### Requisitos mínimos de Calidad

- Libres de decaimiento, productos marchitos.
- Libres de maduración excesiva.
- Exentos de decoloración del racimo o de las hojas.
- Libres de daños causados por la congelación.
- Exentos de suciedad, olores, sabores u otros materiales ajenos al producto.
- Exentos de enfermedades, insectos o daños causados por estos.

**TABLA No 12**  
**NORMAS DE CALIDAD PARA EL BRÓCOLI**

<b>NORMA: United States Standards for grades of Bunched Italian Sprouting Broccoli</b>		
<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>TOLERANCIA</b>
<b>Fantasía o de Lujo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los capullos individuales en el racimo deben ser: pequeños, cercanos, juntos, bastante firmes y resistentes a la presión.</li> <li>• Con corte limpio, uniforme y de corte cercano (de manera que no más del 5% por el peso del manajo, consista en tallos atados y hojas no más largas que la longitud media del</li> </ul>	<p>Se admite un 10% en número que no cumplan con los requisitos para cualquier categoría, siempre y cuando los incluidos en el 10%, no más del 2% sufran de maduración.</p> <p>Los porcentajes de tolerancia serán determinados por número, salvo cuando los manajos sean</p>

	<p>manejo, sin contar con la punta del atado, las hojas sueltas o los vástagos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especificaciones del tamaño: Diámetro: El diámetro de cada tallo no será menor a 2 1/2 pulgadas.</li> <li>Longitud: La longitud del tallo no será menor de 6 pulgadas ni mayor a 8 1/2 pulgadas.</li> </ul>	<p>bastante uniformes en tamaño.</p> <p>Se admite el 10% de variación por peso en cualquier clasificación que no cumpla con los requisitos de diámetro y longitud.</p>
<p>Categoría</p> <p><b>1</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Capullos individuales y los racimos en el tallo deben estar juntos de modo que la cumbre del racimo no tenga un aspecto desigual ni se sienta muy suave.</li> <li>• Con corte limpio, nivelado en la base, y bien cortado (de manera que no más del 15% en total por el peso consista en tallos atados y hojas que sean más largas que la longitud media del manejo, sin importar la punta del atado ni las hojas sueltas).</li> <li>• Especificaciones de la talla:</li> </ul>	<p>No existen requisitos para el diámetro.</p> <p>Cuando se especifique el porcentaje de "Cabezas" no se admite ninguna tolerancia que reduzca el porcentaje en su totalidad pero, los envases individuales pueden tener no más del 15% menos que el porcentaje especificado, con tal que el lote completo cumpla con los requisitos de diámetro y longitud.</p>

	La longitud del tallo no será menor de 5 pulgadas ni mayor de 9 pulgadas.	
Categoría  2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Capullos individuales y los racimos en el tallo deben estar juntos de modo que la cumbre del racimo no tenga un aspecto desigual ni se sienta muy suave.</li> <li>• Con corte limpio, nivelado en la base y bastante bien cortado (de manera que no más del 30% total por el peso consista en tallos atados y hojas que sean más largas que la longitud media del manojo, sin importar la punta del atado ni las hojas sueltas)</li> <li>• No hay requisitos para el diámetro o longitud.</li> </ul>	
Cada clasificación puede variar en sus características según se especifique, como "Cortado cerca", "Bien cortado", "Bastante bien cortado" o "Fronoso". (Véanse definiciones).		
Sin clasificar	Sin clasificar no es un grado en sí mismo pero se refiere al producto que no ha aplicado a ninguna de las anteriores clasificaciones	

**Fuente:** Manual de exportaciones de Frutas, hortalizas y tubérculos, Ecuador 2012  
**Realizado por:** Las Autoras

### 3.1.5.1 ESPECIFICACIONES DEL TAMAÑO:

Los términos “Cabeza” y “Retoños” pueden ser utilizados para señalar el tamaño de la clase 1 y 2. Si se mezclan las cabezas y los retoños, el porcentaje por peso de cabezas contenidas debe ser especificado. El diámetro y la longitud pueden describirse en términos de pulgadas, cuartos de pulgada, para el total o para cierto porcentaje.

#### **Definiciones:**

- “Cabeza”: significa un tallo de brócoli que tiene un grupo de capullos reunidos con un diámetro de 2 ¼ de pulgadas o más.
- “Retoño”: significa un tallo de brócoli que tiene racimos que no cumplen con los requisitos de una “Cabeza”.
- Bastante Bien Cortado: Significa que no más de un total de 30%, por peso del manojo, consiste en tallos atados y hojas que son más largas que la longitud media del manojo, sin importar la punta del atado, las hojas sueltas o los vástagos.
- Bien cortado: Significa que no más de un total de 15% por peso del manojo, consiste en tallos atados y hojas, que son más largas que la longitud media del manojo, sin importar la punta del atado, las hojas sueltas o los vástagos.
- Fronoso: Quiere decir que más del 30% pero menos del 50%, por peso del manojo, consiste en tallos atados y hojas que son más largas que la longitud media del manojo, sin importar la punta del atado, las hojas sueltas o los vástagos.
- Manojos: Son los tallos que limitan juntos formando una unidad. Un sólo tallo puede considerarse manojo si es aproximadamente tan grande como otros manojos en el lote.
- Tallo: Porción de la planta de brócoli incluyendo el vástago o pedúnculo, racimos y hojas. Los tallos individuales pueden denominarse “Cabezas” o “Retoños”.

### 3.1.5.2 NORMAS FITOSANITARIAS

---

#### *ESTADOS UNIDOS*

Al exportar productos frescos a Estados Unidos, la primera autoridad encargada del control sanitario es el Animal and Plant Health Inspection Service – APHIS del Departamento de Agricultura de Estados Unidos – USDA por sus siglas en inglés. Los productos vegetales que ingresan se dividen entre propagativos y no propagativos. Para los productos propagativos se solicita el Permiso de Importación que es responsabilidad del importador en Estados Unidos quien deberá tenerlo vigente ante el USDA. Los productos no propagativos, entre éstos la mayoría de frutas y hortalizas, aparecen en las listas de APHIS y requieren de un intermediario y, en algunos casos, de tratamientos especiales.

APHIS trabaja con el Plant Protection and Quarantine – PPQ cuyos funcionarios se encuentran en los puertos de ingreso de Estados Unidos. Los inspectores de PPQ examinan minuciosamente los productos presentados para la importación antes de su ingreso al mercado interno. Las restricciones de cuarentena para plantas difieren según sean plantas prohibidas o restrictivas. Las órdenes restrictivas permiten la entrada de productos bajo tratamientos específicos o requisitos de inspección. Las órdenes prohibitivas restringen la entrada de plantas vulnerables a ataques de plagas para las que no exista el respectivo tratamiento.

Con respecto a los pesticidas, la Environmental Protection Agency (agencia de protección del medio ambiente de Estados Unidos) – EPA- es la entidad encargada de establecer los límites y tolerancias de pesticidas y residuos químicos y, al igual que APHIS, realiza la inspección a través de los funcionarios de PPQ en los puertos de entrada.

Antes de iniciar cualquier proceso de exportación a Estados Unidos es indispensable: revisar la lista de productos frescos admisibles desde Ecuador, los puertos por los que se permite la entrada; y, los productos que no requieren permiso de importación.

Los siguientes productos son clasificados entre admisibles y no admisibles. En el caso del tratamiento T107 para cítricos Ecuador se encuentra autorizada por APHIS para realizar este tratamiento en frío en mandarinas, naranjas dulces, toronjas, ciruelas, granadas y uvas.

### 3.1.5.3 PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS FRESCOS CON ADMISIBILIDAD FITOSANITARIA DESDE ECUADOR HACIA ESTADOS UNIDOS

**TABLA NO. 13  
PRODUCTOS FITOSANITARIA DESDE ECUADOR HACIA ESTADOS UNIDOS**

PRODUCTO	ADMISIBLES	NO ADMISIBLES	TRATAMIENTO	ÁREAS DE CONTROL	COMENTARIO
Albahaca	X				
Alcachofa	X				
Arveja China	X				
Bananito	X				
Banano	X				
Berro	X				
Cebolla	X				
Cilantro	X				
Ciruela	X		T107-b		
Curuba		X			Mosca del Mediterráneo
Eneldo	X				
Espárrago	X				
Estragón	X				
Frambuesa		X		Sólo de la Sabana de Bogotá	
Fresa		X		Sólo de la Sabana de Bogotá	
Fríjol	X				
Granada	X				
Granadilla		X			Mosca del Mediterráneo

Guayaba		X			Mosca del Mediterráneo
Jengibre	X				
Laurel	X				
Limón Tahití	X				
Maíz Verde	X				
Mandarina	X		T107-b		
Mango	X		Agua Caliente		
Maracuyá		X			Mosca del Mediterráneo
Melón		X			Mosca del Mediterráneo
Menta	X				
Mora		X		Sólo de la Sabana de Bogotá	
Naranja Dulce	X		T107-b		
Ñame	X		T101-f		
Orégano	X				
Palmito	X				
Papa Criolla		X			
Papaya		X			
Pepino		X			
Perejil	X				
Pimentón		X			Mosca del Mediterráneo
Piña	X				
Pitajaya		X			Mosca del Mediterráneo
Plátano	X				Mosca del Mediterráneo
Raíz de Loto	X				
Romero	X				
Ruibarbo	X				

Tomate		X			Mosca del Mediterráneo
Tomate de Árbol		X			Mosca del Mediterráneo
Tomillo	X				
Toronja	X		T107-b		
Uchuva		X			
Uva	X		T107-c		
Yuca	X				

**Fuente:** APHIS

**Realizado por:** Las Autoras

### 3.1.5.4 TRATAMIENTOS AUTORIZADOS POR APHIS

**TABLA N 14**

#### **TRATAMIENTO APHIS**

<b>T107-c</b>
Tratamiento en frío
<b>Temperatura y tiempo de refrigeración</b>
32°F o por debajo 11 días
33°F o por debajo 13 días
34°F o por debajo 15 días
35°F o por debajo 17 días

<b>T107-b</b>
Tratamiento en frío
<b>Temperatura y tiempo de refrigeración</b>
33°F o por debajo 18 días
34°F o por debajo 20 días
35°F o por debajo 22 días

**Fuente:** APHIS

**Realizado por:** Las Autoras

Los siguientes productos son admitidos en los puertos del Atlántico Norte, igualmente requieren permiso de importación:

**TABLA No. 15**  
**PRODUCTOS SON ADMITIDOS EN LOS PUERTOS DEL ATLÁNTICO NORTE**

<b>Puertos del Atlántico Norte, incluido Nortfolk ,VA, Puertos de los Grandes Lagos, Canla de St. Lawrence; puertos con la frontera del Canadá incluyendo Dakota del Norte; Washington D.C. (también Dulles para despachos aéreos)</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Tratamiento</b>	<b>Nombre científico</b>
Arveja		<i>Pisumsativum</i>
Arracacha		<i>Arracaciaxanthorrhiza</i>
Berenjena		<i>Solanummelongena</i>
<b>Brócoli, Repollitas de Bruselas, Coliflor, Repollo</b>		<b><i>BrassicaOleracea</i></b>
Ciruela		<i>Prunus domestica</i>
Frambuesa		<i>Rubus Spp.</i>
Fríjol		<i>Phaseolusvulgaris</i>
Guandul		<i>Cajanuscajan</i>
Granada	T107-b	<i>Punicagranatum</i>
Higo		<i>Opuntia Spp.</i>
Lechuga		<i>Lactuca sativa</i>
Mandarinas	T107-b	<i>Dcitrusreticulata</i>
Molondrones		<i>Abelmoschusesculentus</i>
Mora		<i>RubusSp.</i>
Naranja dulce	T107-b	<i>Citrus sinensis</i>
Toronja	T107-c	<i>Citrus paradisi</i>
Uvas	T107-c	<i>Vitisvinífera</i>
Zanahoria		<i>Daucus carota</i>

**Fuente:** APHIS 2011

**Elaborado por:** Las Autoras

Todos los envíos de moras y frambuesas a Estados Unidos, cualquier que sea el puerto, deberán estar acompañados del Certificado Fitosanitario que declare que el producto proviene de un área controlada libre de *Anastrepha fraterculus*.

Los siguientes productos son admitidos en los puertos del Pacífico Norte y Atlántico sur, e igualmente requieren permiso de importación.

**TABLA No. 16**  
**PRODUCTOS SON ADMITIDOS EN LOS PUERTOS DEL ATLÁNTICO NORTE**

Puertos del Pacífico Norte no incluida California y Hawai.		
Nombre	Tratamiento	Nombre científico
Uvas	T107-c	<i>Vitisvinifera</i>
Zanahoria		<i>Daucus carota</i>

Puertos del Atlántico Sur, Golfo de México, Puerto Rico e Islas Vírgenes		
Nombre	Tratamiento	Nombre científico
Brocolí, Repollitas de Bruselas, Coliflor, Repollo		<i>Brassica Oleracea</i>
Frambuesa		<i>Rubus Spp.</i>
Lechuga		<i>Lactuca sativa</i>
Molondrones	T101-p	<i>Abelmoschusesculentus</i>
Mora		<i>Rubus Sp.</i>

**Fuente:** APHIS 2011.

**Elaborado por:** Las Autoras.

En el caso de que el producto no sea admisible, se deberá realizar las gestiones que permitan la aprobación de un Tratamiento Cuarentenario, llevando a cabo el siguiente procedimiento:

- Enviar al Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) la información necesaria y las evidencias que garanticen la eliminación de la plaga o el control de la misma y el no riesgo del país importador al permitir el ingreso del producto. Este procedimiento se denomina Pest Risk Análisis

–PRA- o Análisis de Riesgos de Plagas. El PRA analiza las plagas que afectan el producto y establece, cuáles de esos existen en el país exportador y cuáles no representan riesgo.

- Con base en el PRA se define y aprueba el Tratamiento Cuarentenario que impida el riesgo sanitario para el país receptor.
- Con los procedimientos aprobados para mitigar los riesgos, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural propone al USDA una Norma escrita.
- En caso de ser aprobada la solicitud el Ministerio de Agricultura de Ecuador designará a una organización, para que realice las respectivas acciones de control y elabore los informes periódicos necesarios para USDA.

El procedimiento para lograr la admisibilidad de nuevos productos generalmente requiere más dos años.

Dependiendo del tipo de producto a exportar a Estados Unidos, el exportador debe entenderse con diferentes agencias gubernamentales, como se expone a continuación:

### 3.1.5.5 ENTIDADES Y RESPONSABILIDADES

**USDA:** El Departamento de Agricultura de Estados Unidos, se encarga de frutas y vegetales frescos, temas fitosanitarios, normas y estándares, carne y pollo se encuentra conformado por APHIS, FSIS, FGIS, AMS y realizan la inspección a través de los funcionarios de PPQ en los puertos de ingreso de Estados Unidos.

**APHIS:** *Animal and Plant Health Inspection Service*(Servicio de Inspección de Animales y Plantas).

**ATF:** *Alcohol, Tobacco, Firearms.* Para el alcohol y tabaco y las armas de fuego el Departamento de Hacienda de Estados Unidos tiene una entidad de control propia independiente de FDA que se encarga de la regulación y control de estos productos.

**FDA:** *Food and Drug Administration.* Su tarea es hacer cumplir la Ley Federal de Alimentos y Cosméticos, Ley de Salud Pública, Etiquetado de Alimentos, mariscos y pescados, y la inspección de residuos de pesticidas en productos procesados.

**FSIS:** *Food safety Inspection Service*. Se encarga de la seguridad y control y regulación de la comercialización de las carnes, aves de corral y huevos.

**FGIS:** *Federal Grain Inspection Service*, controla, regula e inspecciona los cereales que ingresan y se comercializan en Estados Unidos.

**AMS:** *Agricultural Marketing Service*, se encarga de las normas de calidad y estándares para frutas y verduras frescas. Estas disposiciones son voluntarias y sólo buscan mejorar la comunicación y comercialización entre productores y comerciantes.

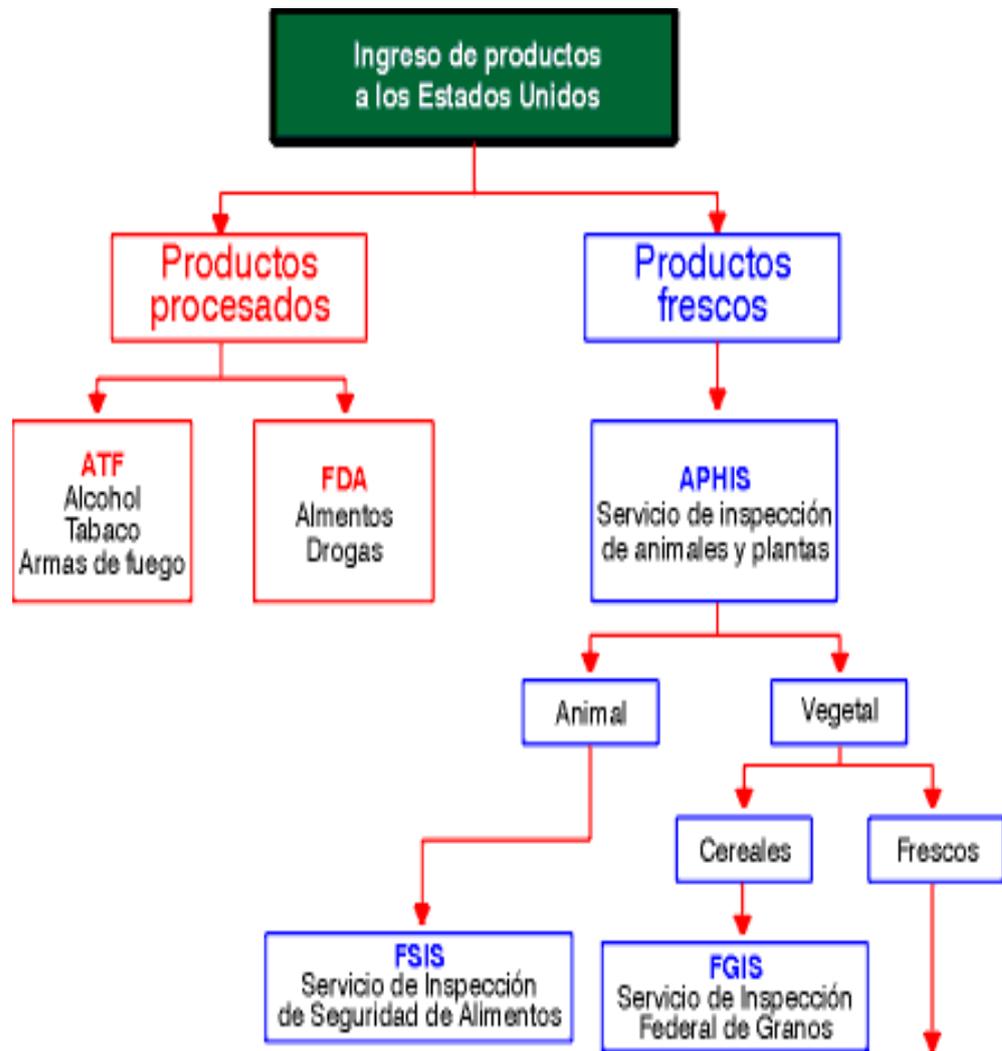
**EPA:** *Environmental Protection Agency*. Registra todos los pesticidas permitidos, límites máximos y tolerancia de productos químicos, para los productos procesados la inspección es responsabilidad de FDA y para los productos frescos son los funcionarios de PPQ quienes realizan la *inspección*.

**PPQ:** *Plant Protection and Quarantine*, Se encarga de la inspección de los productos que ingresan a Estados Unidos, los funcionarios están localizados en los puertos de ingreso.

A demás considerar los siguientes procedimientos para el ingreso del producto a los Estados Unidos.

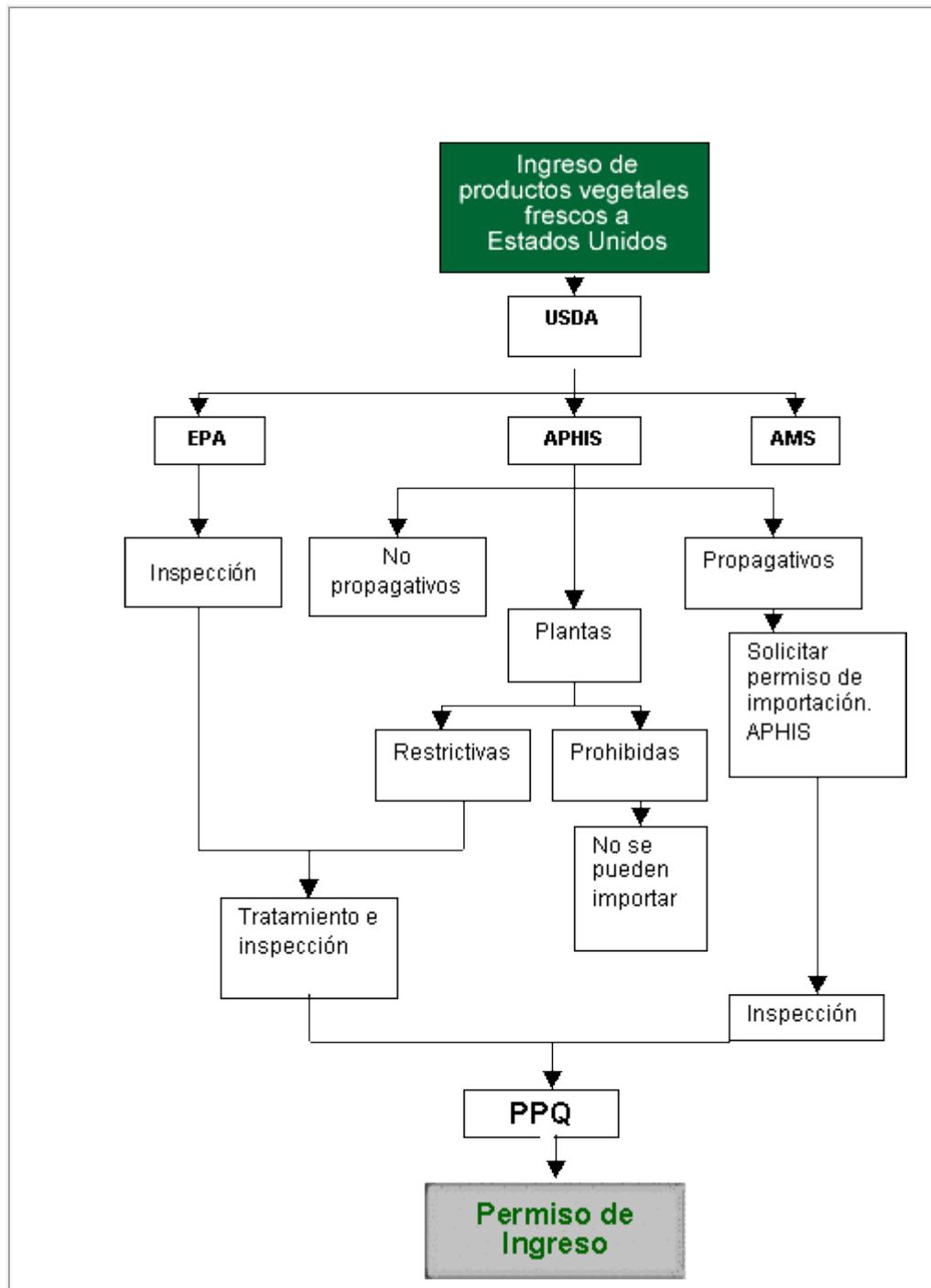
### FIGURA No. 3

#### DIAGRAMA DEL INGRESOS DE PRODUCTOS A LOS ESTADOS UNIDOS



Fuente: APHIS 2011  
 Elaborado por: Las Autoras

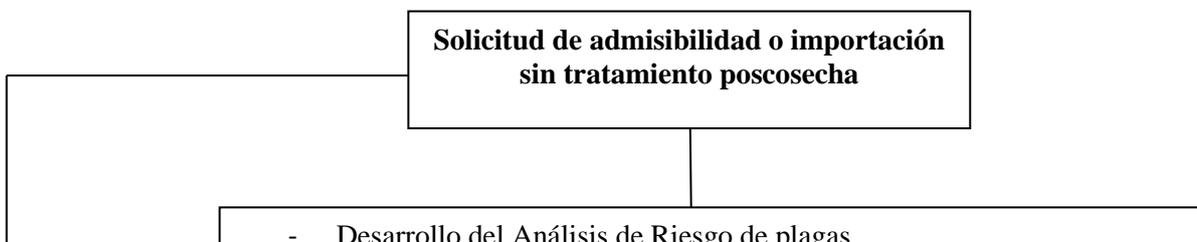
**FIGURA No. 4**  
**PROCEDIMIENTO PARA EL INGRESO DE PRODUCTOS VEGETALES A LOS ESTADOS UNIDOS**



**Fuente:** APHIS 2011  
**Elaborado por:** Las Autoras

**GRÁFICO No. 5**

**SOLICITUD DE ADMISIBILIDAD O IMPORTACIÓN SIN TRATAMIENTO POSCOSECHA**



**Fuente:** APHIS 2011  
**Elaborado por:** Las Autoras  
**3.1.6 DEMANDA**

### ***BRÓCOLI***

---

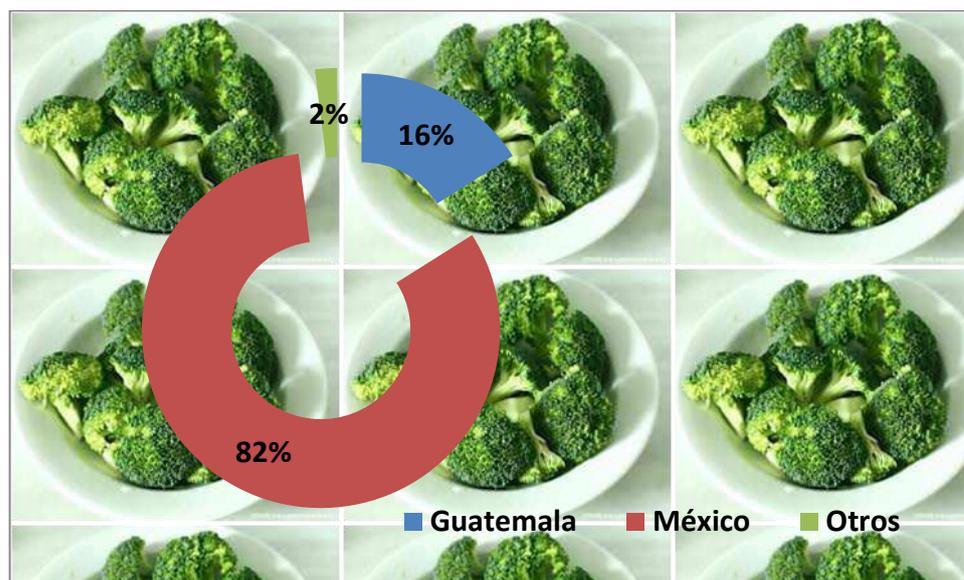
***Comercio de Estados Unidos – Congelado***



- México vendió a Estados Unidos aproximadamente 99 mil toneladas de brócoli congelado, en el año 2012, por un valor de 137 millones de dólares, es decir, casi cuatro veces más que Guatemala, que vendió 26 mil toneladas por 19 millones de dólares.
- En Estados Unidos los costos de producción de brócoli congelado son elevados puesto que implica una labor adicional de separar y cortar las ramas del producto, trabajo que se debe realizarse manualmente. Por esta razón, empresas de Estados Unidos han instalado industrias multinacionales orientadas al cultivo y la exportación de brócoli congelado en territorio mexicano.
- El consumo per cápita de brócoli congelado es, actualmente, de 1,2 kilogramos al año, el doble que en la década de los años 80.

**FIGURA No. 5**

**PROVEEDORES DE BRÓCOLI CONGELADO A ESTADOS UNIDOS AÑO 2012**



**Fuente:** APHIS

**Realizado por:** Las Autoras

### 3.1.7 CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN ESTADOS UNIDOS

La tendencia en la concentración de los canales de distribución para frutas y vegetales en los Estados Unidos está aumentando cada día. El contacto directo entre productores o exportadores y los múltiples canales de distribución son cada vez menos comunes, especialmente cuando los productos cuentan con un valor agregado. Es por ello que algunos de los importadores se han vuelto sus propios proveedores en servicios como la logística de transporte, los controles de calidad, y la coordinación de toda la cadena productiva agrícola. Desde el productor hasta el consumidor final, el brócoli que incursione en este mercado debe pasar por tres niveles de comercialización:

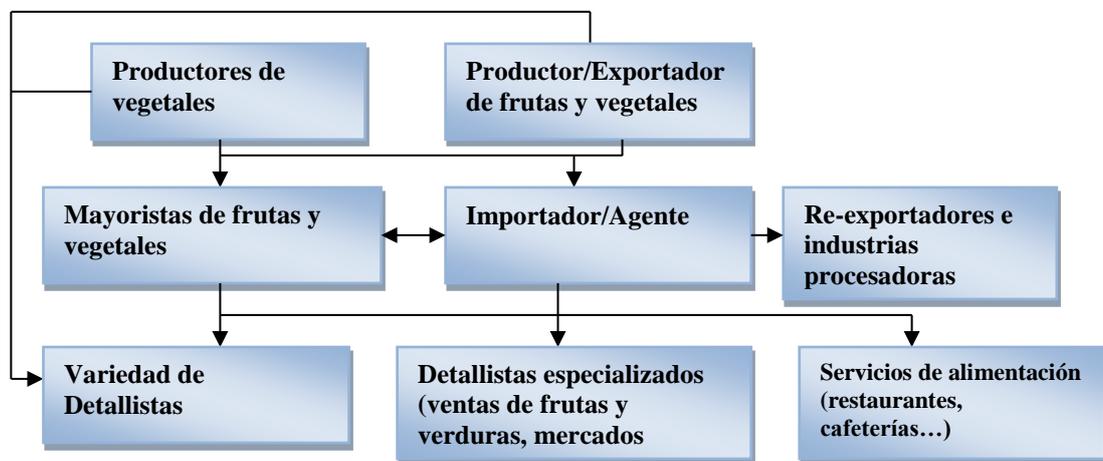
**El Productor/Exportador:** Producen y empaican el producto para enviarlo al importador. Generalmente venden a detallistas dentro de su misma área local.

**Mayoristas:** Locales de mayoristas y exportación son las conexiones esenciales en la cadena de cultivadores a consumidores. Ellos son los que arreglan los temas concernientes al transporte para que llegue a lugar destino con las tiendas minoristas o industrias procesadoras.

**Tiendas detallistas:** En este canal, la decisión de compra la tiene en consumidor final. Dentro de los canales convencionales de venta al menudeo de la UE se encuentran los hipermercados, supermercados, los mercados locales y las carretas de venta en la calle.

**GRÁFICO No. 6**

**CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS EN ESTADOS UNIDOS**



**Fuente:** APHIS

**Realizado por:** Las Autoras

Estados Unidos es el principal importador mundial de brócoli con una participación del 33%, seguido por Reino Unido cuya participación es del 25%.

El brócoli al igual que la mayoría de las hortalizas tiene su mejor oportunidad de mercado en los Estados Unidos a finales de año (noviembre, diciembre, enero) de cada año, debido a que en esa época existe un alto nivel de consumo y escasa oferta de la producción local.

En Estados Unidos el consumo del brócoli aumentó los últimos 30 años de 0,5 libras pie a 5,1 libras pie por persona. Lo que se espera del consumo del brócoli es que siga aumentando en el futuro particularmente para las presentaciones que incorporan innovaciones que permiten proporcionar un valor agregado para el consumidor, quien por su ritmo de vida, se obligado a pagar el precio que sea por el mismo.

En la actualidad, el consumo de brócoli se basa en sus beneficios para la salud y en otros aspectos de conveniencia para sus consumidores, particularmente como consecuencia de que en los últimos años los productores/procesadores han introducido innovaciones que permiten darle al producto un valor agregado (precortado), así como la publicación de resultados de investigación que lo catalogan como un producto con fuerte actividad contra el cáncer.

En lo referente a frutas y verduras la distribución o comercialización se lo hace por medio de los supermercados, los clientes valoran la presencia de un amplio surtido de artículos, una buena presentación y un equilibrio entre los productos exóticos y los regionales. Los principales aspectos involucrados a la hora de tomar la decisión de compra son el sabor, la facilidad de consumo, el aspecto externo, la relación precio/calidad y las características saludables del producto; recientemente, según las investigaciones de la compañía Nielsen, han adquirido importancia las ofertas especiales y la marca (por encima del precio)

#### **3.1.7.1 MERCADOS DIRECTOS (DIRECTMARKET)**

Algunas ventas de frutas y verduras frescas se producen directamente entre productor y consumidor. Las ventas de comercios y puestos de productores, operaciones de “escójalos usted mismo”, mercados de productores y órdenes por correo, son usados por los productores para vender sus productos. Los mercados de los productores se han convertido en altamente importantes como mercados directos para ellos.

Las ventas directas benefician a muchos pequeños productores cercanos a los centros de población. Estas ventas directas son usualmente en base a efectivo y, por consecuencia, extremadamente difíciles de estimar.

#### **3.1.7.2 MAYORISTAS (WHOLESALE)**

Los mayoristas compran frutas y hortalizas frescas de los productores e importadores. Algunos pequeños mayoristas, a menudo compran productos de mayoristas más grandes. Los brokers no se adueñan del producto, pero interceden en nombre del productor o comprador.

Los mayoristas de línea-general de comestibles (general-line grocery wholesalers), obtienen tanto alimentos como no-alimentos para minoristas que no tienen su propia bodega de almacenamiento, ni servicios de entrega. Por ejemplo, Supervalu (Eden Prairie, MN), uno de los más grandes mayoristas de línea general en los Estados Unidos, vende una completa línea de productos a tiendas minoristas. Estos comercios son a menudo tiendas individuales o cadenas minoristas chicas que son muy pequeñas para tener y operar sus propias oficinas de compra, bodegas y flotas de camiones.

Los mayoristas de línea-general de food service (general-line food service wholesalers) proveen a los restaurantes, hospitales, colegios y hoteles y manejan productos específicamente para el uso de food service. Algunos de los principales mayoristas de food service, tales como Sysco y Alliant, tienen una gran variedad de productos incluyendo artículos de papel y equipo. Los mayoristas especialistas de frutas y hortalizas frescas son clasificados como establecimientos encargados de la distribución mayorista de frutas y vegetales frescos. Estos mayoristas entregan a las tiendas minoristas, operadores de food service y re-empacadores, quienes compran a granel y empacan y reempacan productos frescos para re-venta a otros minoristas y mayoristas. Por ejemplo, Standard Produce (Houston, TX) compra y recibe productos frescos de los productores y vende a un número de minoristas y food service. Esta compañía consta con oficinas y bodegas en centros urbanos a través del Sur y Suroeste del país.

Este tipo de mayorista también incluye camioneros quienes compran los productos frescos de grandes mayoristas para vender y distribuir a pequeños comercios y operadores de food service tales como verdulerías, mercados especiales, pequeños almacenes y restaurantes que pueden no requerir un mayorista de línea-general.

### **3.1.7.3 BROKERS**

El broker sirve tanto a los compradores como a los vendedores de productos frescos localizando ofertas y negociando su venta. Los brokers pueden negociar ventas entre importadores y productores, o entre productores y minoristas o compradores de food service. Aunque los brokers siguen figurando en los canales de mercado de las frutas y verduras

frescas, el número de ellos ha caído con la participación en ventas.

#### **3.1.7.4 CLIENTES DE MAYORISTAS**

Los mayoristas sirven a una variedad de clientes de productos frescos. Sin embargo, a medida que los mercados de estos productos y los canales de mercado se han desarrollado, la importancia relativa de los mayoristas ha disminuido. A mediados de esta década se estimaba que los productos frescos serían vendidos a los minoristas directamente de los productores. El aumento de las actividades de exportación e importación ha provisto oportunidades de mercado adicionales para los mayoristas. Todavía es difícil para las cadenas minoristas obtener frutas y verduras frescas de otros países, debido a que las importaciones y exportaciones entran y salen del sistema al nivel de productor y mayorista. Según algunos grandes mayoristas, las importaciones representan cerca de un tercio de su inventario en cualquier momento del tiempo.

El continuo crecimiento de productos frescos no tradicionales, tales como orgánico, étnico/gourmet e ítems especiales, ha sido también un beneficio para los mayoristas. Estos productos de alto margen son difíciles para que las cadenas de supermercados los puedan comprar directamente de productores, debido a que estas cadenas individuales no tienen el volumen para organizar pequeñas muestras de estos productos. La otra significativa oportunidad para algunos mayoristas es el aumento del comercio food service. Los operadores de food service requieren frecuentes y pequeñas entregas de productos debido a su perecibilidad. De esta manera, los mayoristas de especialidades son más capaces de proveer este servicio que los mayoristas de línea-general.

#### **3.1.7.5 MINORISTAS**

Las tiendas de comestibles incluyen supermercados, otros comercios de línea general y especialidades. Las tiendas de alimentos especializadas incluyen verdulerías, panaderías, tiendas de productos lácteos y de alimentos saludables. Hoy en día, los clubes de descuento (bodegas con membrecía) han introducido más productos perecederos, incluyendo frutas y

verduras frescas, comparado con una década atrás. Las tiendas de alimentos no tradicionales se han convertido en el segmento minorista de más rápido crecimiento en los productos frescos, a medida que el número de nuevos clubes y súper-centros continúa creciendo.

### **3.1.7.6 FOOD SERVICE**

Debido a que más alimentos son consumidos fuera del hogar, es necesario entender la importancia de las ventas de productos frescos a través de este canal. Los ocupados estilos de vida de los consumidores, más mujeres en la fuerza laboral y crecientes ingresos en los hogares, han resultado en menos gasto en preparar comidas en los hogares y más gasto en alimentos fuera del hogar. Cuando los productos frescos son comprados en food service, es comprado casi siempre como parte de una comida completa, cortados individualmente y preparados. Adicionalmente, los márgenes típicos en food service son más altos que en las tiendas de alimentos debido a los servicios que involucra la preparación de la comida.

### **3.1.7.7 VENTA A LOS CONSUMIDORES**

Las ventas de productos frescos a los consumidores a través de minoristas, food service y mercado directos es el doble en comparación con una década atrás. Las ventas de estos productos a través de minoristas han caído mientras que los de food service han aumentado y, por mercados directos, se han mantenido constantes.

### **3.1.8 MARKETING**

El marketing en torno al producto brócoli encierra los siguientes aspectos

**TABLA No. 17**

#### **MARKETING DEL BRÓCOLI**

<b>PRODUCTO :</b>	<b>BRÓCOLI</b>
<b>OBJETIVO</b>	
	-Vender el 70% del mercado potencial en un estimado de (1.728.483kg) en el periodo anual.
	-Conseguir el50% de fidelización del público objetivo estimado de (1.450.070 posibles clientes) el primer año.

<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>
-Mercado potencial sin descubrir por la competencia. -DIFERENCIACIÓN BASADA EN: -Producto de alto valor añadido por sus propiedades, calidad ofrecida de 4º gama acreditada por certificaciones de organismos internacionales. (EUREPGAP, ISO 9001 Y BRC)
<b>SEGMENTACIÓN</b>
ZONA GEOGRÁFICA: MIAMI donde está la mayor concentración de población consumidora de brócoli en Estados Unidos. PUBLICO OBJETIVO: población de entre 25 a 64 años ya que su consumo es amplio. USO: cocina en general como especialización en ensaladas. -Conforme se vea la reacción del público objetivo ante el producto y se fidelice, se ampliarán las zonas geográficas.
<b>POSICIONAMIENTO</b>
-A través de publicidad en la televisión y en el punto de venta con carteles a gastos compartidos con el agente. -SLOGAN: BRÓCOLI ECUADOR, LO IMPORTANTE ERES TU. PROPIEDADES CURATIVAS Y REGENERATIVAS.

**Fuente:** APHIS

**Realizado por:** Las Autoras

En función a los aspectos considerados vamos a llegar con el producto al Mercado Norte Americano, adoptando las siguientes medidas:

1. Vamos a aprovechar la estrategia logística que utiliza la empresa mediante el almacén de consolidación, que nos permite una rotación constante y aprovisionamiento al cliente.
2. Disponer de la mercancía en el momento del pedido de las empresas.
3. Agilidad en el transporte puesto que sale desde Latacunga.
4. Ayuda a la exportación: Restituciones de ser el caso.
5. Control de gastos, revisiones periódicas.

### 3.1.8.1 PRESUPUESTO

**Dpto. Comercial:** 15.000 USD para desarrollo de las ventas y actividades de promoción necesarias para introducir el brócoli en el mercado Norte Americano.

**Promoción:** Campaña de publicidad en la televisión y radio, haciendo revisiones en periodos de 3 meses para ver la evolución de los resultados.

## 3.2 ESTUDIO TÉCNICO

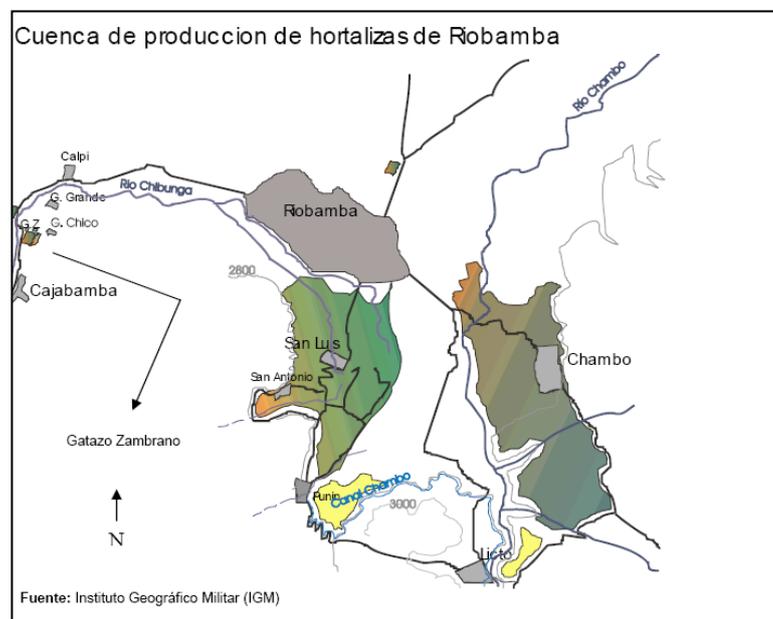
### 3.2.1 TAMAÑO

La capacidad de procesamiento del brócoli, estará en función de la capacidad instalada de la planta que es de 18000 kg. Mensuales.

### 3.2.2 LOCALIZACIÓN

FIGURA N° 6

#### LOCALIZACIÓN DE LA NUEVA EMPRESA



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta

**Elaborado por:** Las autoras

La Empresa Municipal de procesamiento de Brócoli, estará ubicada en las calles Juan Montalvo 6001 y Bolívar, parroquia Cajabamba, cantón Colta, provincia de Chimborazo, a 14 kilómetros de la ciudad de Riobamba, a una altitud de 3000 m.s.n.m, y a 78°45' de longitud oeste y 1°40' de latitud sur. Según información cartográfica del Instituto Geográfico Militar, la clasificación bioclimática del Cantón Colta corresponde a la región húmedo subtemperada; de clima templado seco, con una temperatura máxima absoluta de 24° C y 9° C de temperatura mínima absoluta, las precipitaciones o lluvias moderadas oscilan anualmente entre 526.70 – 550 mm, que se distribuyen en los meses de febrero a mayo y de octubre a noviembre, con una humedad relativa del 60%.

El cantón Colta se encuentra rodeado por un conjunto de comunidades colindantes (12) como: Gatazo Chico, Gatazo Hospital, Gatazo Elena Zambrano, Gatazo Grande, Gatazo Rinconada, Gatazo Cooperativa, Asociación Gatazo Hospital, Gatazo Comité 30 de agosto, Bellavista, Chancahuan, Mishquilli y Bayubug, zonas productoras de Brócoli.

Esta localidad (Colta) se la ha definido por la cercanía a los mercados productores de brócoli, los servicios básicos con los que se cuenta, las vías carrózales de primer orden y la cercanía a la panamericana Sur.

### **3.2.3 PROCESO PRODUCTIVO**

#### **a) Proceso IQF - Individual Quick Frozen**

- Recepción de materia prima: Se reciben las pellas completas y se pesan
- Control de calidad: Se realizan controles de color, consistencia, tamaños, presencia de insectos o manchas
- Preparación de floretes: El corte es manual y se hacen diferentes cortes según el tipo de producto que se va a procesar. En esta etapa se genera un 45 – 50 pérdida en peso por la eliminación de ciertos tallos y hojas.
- Clasificación y peso por calibre
  
- Lavado: Se aplica un limpiador químico
- Precocado en cámara blancher: Paso por el túnel de vapor a 140° C donde eliminan bacterias o micro-organismos presentes.
  
- Enfriado: En agua ozonificada fría a 2 ó 3° C para que el brócoli no entre caliente y que el proceso IQF sea más eficiente.
  
- Congelado rápido IQF: Se congela el brócoli en el túnel IQF con ventiladores emiten aire forzado a -30° C, lo que evita que las piezas individuales se

peguen. Los ventiladores hacen que pase el aire entre cada pieza. Además la banda del túnel tiene vibración y rompe cualquier unión entre piezas. En esta etapa ocurre una disminución del 3% de peso.

- Inspección: Las piezas congeladas caen a una banda con detector de metales, que permite un último control visual.
- Dosificación y empaque: Según la programación de producción, las piezas caen en medidas apropiadas a las fundas seleccionadas. Ciertos tamaños de fundas se cierran manualmente y otros mecánicamente. Las fundas son luego empacadas en cajas de cartón.
- Almacenamiento: Las cajas entran en una cámara fría a -20° C.

### **a.1. Recepción del producto**

Para recibir el producto se contará con personal capacitado, para que la selección del producto rápida y efectiva. Una vez recibido el brócoli en el Centro de Acopio de la planta, éste es inmediatamente depositado en lugares adecuados y limpios donde se realiza controles de calidad como: controles de color, consistencia, tamaños, presencia de insectos o manchas y posteriormente se coloca el producto aprobado en cámaras frías no muy grandes, dado que el producto no permanece mucho tiempo en las mismas sino que inicia su procesamiento rápidamente.

La recepción cuenta con registros detallados de la procedencia, de la cantidad, nombre del productor, día de cosecha, etc., facilitando las futuras labores de trazabilidad del producto.

**FIGURA N° 7**  
**RECEPCIÓN DEL PRODUCTO**



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta  
**Elaborado por:** Las autoras

### **a. 2. Limpieza y tratamiento de los productos**

En la fase del lavado inicial, se acostumbra realizar solo un lavado profundo de la materia prima usando agua potable en casi todos los casos, solamente una de las empresas a nivel nacional a nivel nacional utiliza agua entubada; sin embargo, para asegurar su limpieza, aplica un tratamiento al agua con la aplicación de Boro. Únicamente una de las plantas utiliza agua caliente para el lavado, en tanto que el 75% restante lo hace con agua fría.

El 75% de las plantas a nivel nacional emplean cintas transportadoras con aspersores para el lavado de la materia prima, solamente un 25% posee un sistema de lavado mediante dispositivos giratorios.

#### **FIGURA N° 8**

#### **LIMPIEZA Y TRATAMIENTO DEL PRODUCTO**



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta  
**Elaborado por:** Las autoras

### **a. 3. Desoje del Producto**

Se procede a separar los tronquitos de brócoli del tallo principal

#### **FIGURA N° 9**

#### **TROZOS DEL BRÓCOLI**



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta  
**Elaborado por:** Las Autoras

#### **a. 4. Embalaje y almacenamiento**

El producto que será entregado a nuestros clientes empacado bandejas plásticas en grupos de tres y colocadas dentro de cajas de cartón corrugado que varía mucho según el cliente. En general las dimensiones del cartón son de 39,60 cm (largo) x33, 60 cm (ancho) x 27, 80 (alto) cm, con un test de resistencia al impacto de 250(calidad del cartón). En este cartón se empacará 10 kg de brócoli en dos presentaciones: en repollo o en tallos.

**FIGURA No 10**  
**EMBALAJE Y ALMACENAMIENTO**



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta

**Elaborado por:** Las Autoras

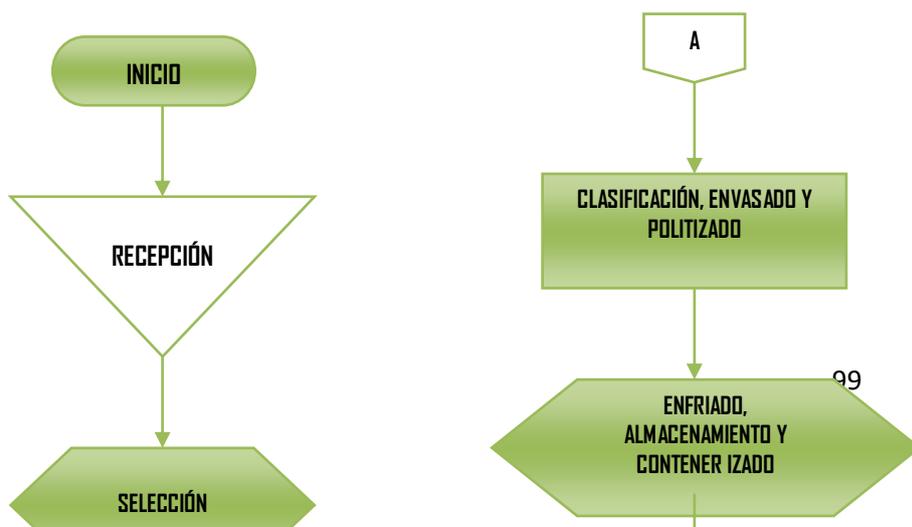
### a. 5. Proceso de Congelamiento Rápido

Este proceso a emplearse con el ánimo de que la nueva empresa sea competitiva y puede incursionar con éxito en el mercado internacional al brindar productos cada vez más frescos.

#### 3.2.3.1 FLUJOGRAMA DE OPERACIONES

Para resumir y visualizar de mejor forma el proceso de empaque y embalaje presentamos el siguiente diagrama:

**FIGURA No. 11**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**



**Fuente:** Municipio del Cantón Colta

**Elaborado por:** Las Autoras

### **3.2.3.2 TRANSPORTE**

Para la transportación del producto se utilizara cajas vaciadas de polietileno de alta densidad para uso repetido, de diferentes formas y tamaños, resistentes, rígidas y de superficie lisa, para ser limpiadas sin dificultad y pueden encajarse unas dentro de otras cuando están vacías, a fin de ganar espacio.

### **3.2.3.3 DESVENTAJAS DE LA UTILIZACIÓN DE LAS CAJAS DE POLIETILENO:**

- Suelen tener muchos usos alternativos, por lo que es frecuente que las roben.
- Si han de utilizarse en un servicio regular de ida y vuelta requieren un grado considerable de organización y control.
- Se deterioran rápidamente cuando se exponen al sol (especialmente en los trópicos), a menos que se traten con un inhibidor de los rayos ultravioletas, factor que las encarece.

A pesar de su costo puede resultar una inversión rentable, pues su resistencia las hace idóneas para el uso repetido. Estudios han revelado que muchos cajones seguían pudiéndose utilizar después de más de 100 viajes.

#### **3.2.3.4 CONTROL DE CALIDAD**

Una vez obtenido el producto, es necesario evaluar su calidad final. La calidad resultante será la que se haya logrado mantener después de haber procesado el producto que llegó a la planta en determinadas condiciones.

El control de calidad debe entenderse como una actividad programada o un sistema completo, con especificaciones escritas y estándares que incluyan revisión de materias primas y otros ingredientes, inspección de puntos críticos de control de proceso, y finalmente revisión del sistema completo inspeccionando el producto final.

El programa de control de calidad incluye las siguientes operaciones:

- Inspección de entrada de insumos para prevenir que producto o envases defectuosos lleguen al área de procesamiento.
- Control del proceso.
- Inspección del producto final.

- Vigilancia del producto durante su almacenamiento y distribución. Esta es un área que normalmente se descuida y que puede anular todo el trabajo anterior de control de calidad.

Es importante señalar que para obtener un producto de buena calidad se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:

- Instrucciones de elaboración para cada producto.
- Equipo de procesamiento específico.
- Temperaturas y tiempos de procesamiento.
- Materiales de envasado.
- Límites de peso o volúmenes para envasado.
- Etiquetado de productos.

Especificaciones para cada ingrediente y producto final que incluyan mediciones de características químicas:

- Ph
- Acidez
- Sólidos solubles.
- Normas de muestreo y análisis para asegurar que los estándares se satisfagan.

La planta de producción será inspeccionada a intervalos regulares para:

- Asegurar las buenas prácticas de elaboración y de sanidad.
- Dar cumplimiento a las normas de la industria.
- Garantizar seguridad.
- Mantener el control ambiental.

Promover la conservación de energía

### **3.2.3.5 LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE EQUIPOS**

Los procedimientos de limpieza serán realizados a todos los equipos, instalaciones, contenedores; y, utensilios; mediante el uso de instrumentos como esponjas, escobas, raspadores, cepillos, etc., y la combinación de medios físicos y químicos. Además existen procesos de desinfección de los equipos mediante el uso de Cloro y agentes de cloración y compuestos amónicos cuaternarios. Tan solo una planta usa agua entubada pero tratada para la preparación de las soluciones

**FIGURA No. 12**

**DESINFECCIÓN DE LA PLANTA**



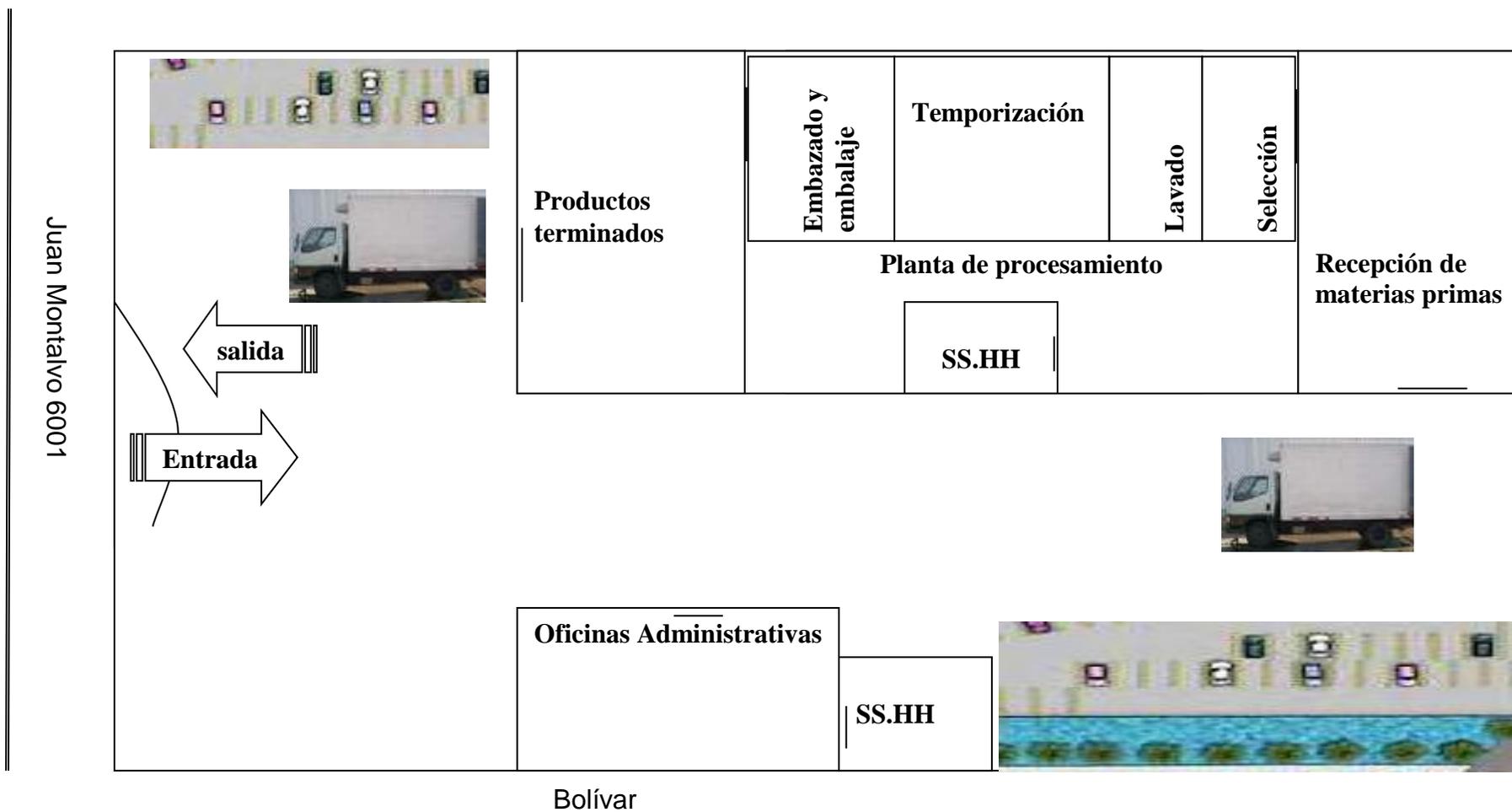
**Fuente:** Municipio del Cantón Colta

**Elaborado por:** Las Autoras

Todos los trabajadores deberán poner mucha atención en la seguridad e higiene de la planta.

### 3.2.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Dentro de la ingeniería del proyecto se propone la siguiente distribución en planta para la nueva empresa.



### 3.3. ESTUDIO ECONÓMICO

#### 3.3.1. COSTOS

Dentro de los costos tenemos los de producción para procesar 18000 kg. por un embarque mensual, estos costos se dividen en costos directos e indirectos como se muestra en la tabla siguiente:

##### a.) Costos directos

**Tabla No. 18**  
**MATERIA PRIMA**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad Kg.</b>	<b>Costo Unitario \$</b>	<b>Costo Total \$</b>
Brócoli en bruto	18.000	0,35	6.300
Materia prima			6.300

**Realizado por:** Las Autoras

**TABLA No. 19**  
**MANO DE OBRA**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad Trabajadores</b>	<b>Costo Unitario \$</b>	<b>Costo Total \$</b>
Mano de Obra directa	6	340	2.040
Mano de obra indirecta	2	300	600
Total mano de Obra			2.640

**Realizado por:** Las Autoras

##### b.) Costos Indirectos

**TABLA No. 20**  
**MATERIALES**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad Cajas</b>	<b>Costo Unitario \$</b>	<b>Costo Total \$</b>
Empaque	3.000	0,65	1.950
Materia prima			1.950

**Realizado por:** Las Autoras

**TABLA No. 21**  
**TOTAL DEL COSTO DE PRODUCCIÓN**

<b>Rubro</b>	<b>Costo total \$</b>
Costos directos de producción	8.340,00
Costos indirectos de producción	2.550,00
<b>Total</b>	<b>10.890,00</b>

### 3.3.2. GASTOS

Los gastos estipulados para el presente proyecto son los básicos y necesarios, los mismos se muestran a continuación:

#### a.) Gastos administrativos

**TABLA No. 22**  
**REMUNERACIÓN MENSUAL**

<b>Rubro</b>	<b>Costo total</b>
Gerente General	1.200
Contador	496
Jefe de Recursos Humanos	615
Secretaria	300
<b>SUBTOTAL REMUNERACIONES</b>	<b>\$ 2.611</b>

Realizado por: Las Autoras

**TABLA No.23**  
**MATERIALES MENSUALES**

<b>Rubro</b>	<b>Costo total \$</b>
PAPELERÍA	30
SERVICIOS BÁSICOS	45
<b>SUBTOTAL MATERIALES</b>	<b>75</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS.</b>	<b>\$ 2.686</b>

Realizado por: Las Autoras

#### b.) Gastos de ventas

Dentro de ellos se ha considerado los siguientes:

**TABLA No. 24**  
**GASTOS DE VENTAS MENSUALES**

<b>Vendedores 2</b>	<b>900</b>
<b>Jefe de ventas exteriores</b>	<b>900</b>
<b>Logística</b>	<b>376</b>
<b>Jefe de calidad</b>	<b>750</b>
<b>Costo de transporte</b>	<b>90</b>
<b>Capacitador</b>	<b>300</b>
<b>SUBTOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 3.316</b>

**Realizado por:** Las Autora

A demás dentro de estos costos se considera los costos de certificación ISO.- La norma ISO 14000, no es una sola norma, sino que forma parte de una familia de normas que se refieren a la gestión ambiental aplicada a la empresa, cuyo objetivo consiste en la estandarización de formas de producir y prestar de servicios que protejan al medio ambiente, aumentando la calidad del producto y como consecuencia la competitividad del mismo ante la demanda de productos cuyos componentes y procesos de elaboración sean realizados en un contexto donde se respete al ambiente.

La norma la expide la Organización Internacional para la Estandarización de Gran Bretaña (ISO).

Por otro lado están las normas GLOBALGAP y su reglamento de la normativa de producción orgánica agropecuaria en el Ecuador que garantiza los productos agrícolas.

Certificaciones que tienen un costo por los 10 años

<b>Rubro</b>	<b>Costo total \$</b>
ISO 14001	20.000,00
GLOBALGAP	65.000,00
<b>Total</b>	<b>85.000,00</b>

### **Costo de seguro por transporte terrestre**

Seguro de transporte TERRESTRE y/o AEREO de Mercaderías

### **Seguro a Mercaderías**

El asegurador cubre el bien asegurable por cuenta de quien corresponda, en las mercaderías mencionadas en la póliza y por los riesgos mencionados en la misma durante su transporte terrestre y/aéreo, incluido algún traslado por ríos interiores, cuando el recorrido por tierra y/o aires sea el principal.

### **Seguro a Camiones**

Principio y Fin de la Cobertura:

1. Cuando el transporte lo realiza el Asegurado (dueño de la carga), la cobertura comienza una vez cargada la mercadería en el medio transportador y se pone en movimiento para la iniciación del viaje, se mantiene durante el curso normal del viaje incluida las detenciones, transbordos y estadías normales y culmina con la llegada del vehículo al destino que figura en la póliza.
2. Cuando el transporte lo realiza un Transportista, la cobertura comienza en el momento en que recibe la mercadería por parte del dueño de la misma, continua durante el viaje en el medio transportador incluidas las detenciones, transbordos y estadías normales y termina cuando entrega la mercadería en destino final que figura en la póliza, sin exceder los 15 días de la llegada al depósito del transportista.

### **Seguro a Camiones**

Riesgos Cubiertos. Cobertura Básica

En el Transporte Terrestre el asegurador indemnizará las pérdidas y Averías que tengan por causa:

Choque, vuelco, desbarrancamiento o descarrilamiento del vehículo transportador, derrumbe, caída de árboles o postes, incendio, explosión, rayo, huracán, ciclón, tornado, inundación, aluvión o alud.

En el Aéreo se indemnizarán las pérdidas y averías que tengan por causa: Accidentes del Avión, así como incendio, rayo o explosión.

En el Transporte complementario por ríos y aguas interiores se indemnizarán las pérdidas y averías que tengan por causa:

Choque, naufragio o varamiento de la embarcación transportadora, incendio, rayo o explosión, caída al agua del vehículo transportador, caída al agua de uno o más bultos en las tareas de carga y descarga.

Cotizar

Básica + Robo, con violencia en las cosas o en las personas.

Cotizar

Básica + Robo, hurto, falta de entrega, rotura, contacto con otra carga.

Cotizar

Adicional de Desaparición, cuando el transporte lo efectúa un transportista y no el dueño.

Cotizar

Adicional de Carga y descarga, cuando la transporta el dueño.

Cotizar

Existen otros adicionales como: descompostura del equipo de frío, exención de la responsabilidad Civil del Transportista, etc.

Cotizar

Seguro a Mercaderías

Formas de Contratación, Póliza anual o por periodo o flotante con declaración mensual a mes vencido de los viajes efectuados.

Cotizar

Póliza anual o por periodo en vehículo determinado, que debe ser declarado.

Cotizar

Pólizas por Viaje.

Cotizar

Entre otros ítems, para la cotización se toma en cuenta el Tipo de Mercadería, Tipo de Vehículo Transportador, Cantidad de Viajes, Lugar de Origen y Destino de los viajes y Medidas de Seguridad, donde en función de estas variables, la Cía. de Seguros puede exigir medidas adicionales de Seguridad.

En nuestro caso el seguro se cotiza por kg transportado a un costo del 10% del valor total del embarque hasta puerto destino en Miami; la primera vez como incentivo a nuestro socio comercial en Estados Unidos ciudad de Miami.

**TABLA No. 25**  
**SEGURO DE TRANSPORTE**

Detalle	Total de kilos	Precio por kilo	Valor FOB	Seguro
Seguro de transporte	18.000	1,65	29.700	2.970

Realizado por: Las Autoras

**TABLA No. 26**  
**COSTO DE EMBARCAR**

Detalle	Cajas	Precio por caja	Total
Mano de obra	3.000	0,13	390,00

Realizado por: Las Autoras

**TABLA No. 27**  
**TOTAL GASTO DE VENTAS**

RUBRO	COSTO TOTAL \$
GASTO DE VENTAS	7.359,67
SEGUROS	2.970,00
EMBARCAR	390,00
CERTIFICACIONES	7.083,33
<b>TOTAL COSTO</b>	<b>\$ 17.803,00</b>

Realizado por: Las Autoras

### 3.3.3. INVERSIONES

Las inversiones a considerar son las Fijas, diferidas y el capital de trabajo.

#### a.) FIJAS

DETALLE	RUBROS			
	Unidad	Cantidad	Valor \$	Valor Total \$
ACTIVOS				
Terrenos	m2	800	25	20.000
Edificios	m2	100	160,00	16.000
Galpón Industrial	m2	350	271,43	95.000
Cerramiento	m2	470	42,55	20.000
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$ 151.000</b>

En el cuadro se puede apreciar que el mayor rubro que conforma los Activos Fijos es la Cuenta de Galpón Industrial con un 59.94%, seguido de la cuenta Terreno con 12.62%.

#### b.) DIFERIDAS

##### Activos diferidos

Rubro	Unidades	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Puntos de Red	UND	15	20	300,00
Ruter	UND	1	156,8	156,80
Switch	UND	2	89,6	179,20
<b>Total</b>				<b>636,00</b>

##### Gastos de Constitución

Detalle	Valor \$
Gasto de constitución	1.380

**Sub total Diferido \$ 2016,00**

#### c.) CAPITAL DE TRABAJO.

### Capital de trabajo

Rubro	Costo Total \$
Costos de Producción	10.890,00
Gastos Administrativos	2.686,00
Gastos de Ventas	17.803,00
<b>Total</b>	<b>\$ 31.379,00</b>

### Inversión total

Inversión Total	Valores \$
Inversiones Fijas	151000,00
Inversiones intangibles	2016
Capital de trabajo	31379
<b>Total</b>	<b>\$ 184.395</b>

### Depreciaciones

RUBRO	AÑOS	VALOR	%	1	2	3	4	5	VALOR.
Equipo de computo	3	5225,00	33%	1724,3	1724,3	1724,3			52,25
Equipo de Oficina	10	1565,00	10,00%	156,5	156,5	156,5	156,5	156,5	782,50
Muebles y enseres	10	2630,00	10,00%	263,0	263,0	263,0	263,0	263,0	1315,00
Obras civiles	20	144527,25	5%	7226,4	7226,4	7226,4	7226,4	7226,4	108395,44
<b>TOTAL</b>		<b>153947,25</b>		<b>9370,1</b>	<b>9370,1</b>	<b>9370,1</b>	<b>7645,9</b>	<b>7645,9</b>	<b>110545,2</b>

### 3.3.4. INGRESOS

Los ingresos que se esperan en el presente proyecto son:

Rubro	Cantidad	Costo U	Margen de Utilidad	Precio Por Kg	Ingreso total
Venta de Brócoli	18000	1,74	35%	2,35	42361,65

<b>Total</b>					<b>42361,65</b>
--------------	--	--	--	--	-----------------

### 3.3.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

Constituyen las unidades que la empresa en kilogramos debe vender para no perder ni ganar durante un periodo determinado, para su cálculo se ha utilizado la siguiente fórmula: en la cual consta los Costos Fijos, los costos variables y el precio.

$$X = \frac{CF}{\text{Precio} - CV}$$

$$X = \frac{8206}{2,35 - 1,74}$$

$$X = 13449,21 \text{ Kg.}$$

La empresa Municipal deberá procesar y exportar 13.449,21 kilogramos de brócoli para no perder ni ganar en el negocio.

### 3.3.6. ESTADOS DE RESULTADOS

Determinados los ingresos, los costos y gastos de la propuesta de exportación podemos construir el estado de resultados de la empresa:

**TABLA No. 28**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre

<b>RUBROS</b>	<b>AÑO</b>
Ventas Netas	508339,80
-Costos de Producción	- 130.680,00
<b>=Utilidad Bruta</b>	<b>377.659,80</b>
-Costos de Administración	-32232,00
-Costos de ventas	-213636,00
-Costos financieros	-4978,67
<b>=Utilidad Neta antes de Imp y Part</b>	<b>126.813,14</b>
Participación Trab. 15%	- 19.021,97
Impuesto a la Renta 25%	- 31.703,28
<b>UTILIDAD NETA TOTAL</b>	<b>76.087,88</b>

Elaborado por: Las Autoras

A partir de nuestro estado de resultados, procedemos a proyectarlo para los próximos cuatro años utilizando índices, el uno para las ventas crecimiento poblacional en Miami, 2,30% al 2012 y 6,41% de la inflación a febrero del 2013 en Ecuador para proyectar los costos y gastos, obteniendo el siguiente resultado.

**TABLA No. 29**  
**PROYECCIÓN DEL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

<b>RUBROS</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Ventas Netas	508339,80	508339,80	508339,80	508339,80
=-Costos de Producción	- 139.056,59	- 147.970,12	- 157.455,00	- 167.547,87
<b>=Utilidad Bruta</b>	<b>369.283,21</b>	<b>360.369,68</b>	<b>350.884,80</b>	<b>340.791,93</b>
-Costos de Administración	- 34.298,07	- 36.496,58	- 38.836,01	- 41.325,40
Costos de ventas	- 227.330,07	- 241.901,92	- 257.407,84	- 273.907,68
Costos financieros	- 3.459,90	- 1.804,45		
<b>=Utilidad Neta Ants de Imp y Part</b>	<b>104.195,17</b>	<b>80.166,74</b>	<b>54.640,95</b>	<b>25.558,86</b>
Participación Trab. 15%	- 15.629,28	- 12.025,01	- 8.196,14	- 3.833,83
Impuesto a la Renta 25%	- 26.048,79	- 20.041,68	- 13.660,24	- 6.389,71
<b>UTILIDAD NETA TOTAL</b>	<b>62.517,10</b>	<b>48.100,04</b>	<b>32.784,57</b>	<b>15.335,31</b>

**Elaborado por:** Las Autoras

### 3.3.7. FLUJO DE EFECTIVO

El flujo de fondos, son las entradas y salidas de dinero en efectivo, las cuales provienen del estado de resultados proyectado, el mismo que involucra los ingresos y los gastos generados por la producción de los 18000 Kg. de brócoli procesado.

La utilidad neta, no es un resultado que permita evaluar el proyecto, porque es un concepto contable, no de liquidez, entonces, para transformar a un Estado de Resultados en un Flujo de Efectivo, le hemos sumado a la utilidad neta, los “fondos no gastados”, que generalmente son:

- Previsiones para incobrables.
- Depreciación
- Previsiones patronales.
- Amortizaciones.

Quedándonos el flujo de efectivo del proyecto de la siguiente manera:

**TABLA No. 30**  
**FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO**

<b>RUBROS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos x ventas		508339,80	508339,80	508339,80	508339,80	508339,80
Valor de salvamento						110545,19
-Costo de Generación		-130680,00	-139056,59	-147970,12	-157455,00	-167547,87
<b>=Utilidad Bruta</b>		<b>377659,80</b>	<b>369283,21</b>	<b>360369,68</b>	<b>350884,80</b>	<b>451337,12</b>
-Costos de Administración		-32232,00	-34298,07	-36496,58	-38836,01	-41325,40
-Costos de Ventas		-213636,00	-227330,07	-241901,92	-257407,84	-273907,68
-gastos financieros		-4978,67	-3459,90	-1804,45	0,00	0,00
<b>=Utilidad Neta Antes de Imp. Part</b>		<b>126813,14</b>	<b>104195,17</b>	<b>80166,74</b>	<b>54640,95</b>	<b>136104,05</b>
-Repartición Trab. 15%		-19021,97	-15629,28	-12025,01	-8196,14	-20415,61
-Impuesto a la Renta 25%		-31703,28	-26048,79	-20041,68	-13660,24	-34026,01
<b>Utilidad Neta</b>		<b>76087,88</b>	<b>62517,10</b>	<b>48100,04</b>	<b>32784,57</b>	<b>81662,43</b>
Depreciaciones		9370,11	9370,11	9370,11	7645,86	7645,86
Amortizaciones		403,20	403,20	403,20	403,20	403,20
<b>INVERSIONES</b>						
FIJA	151000,00					
Intangible	2016,00					
Capital de Trabajo	31379,00					
Recuperación del Capital de trabajo						31379,00
<b>Flujo neto de Caja</b>	<b>-184395,00</b>	<b>85861</b>	<b>72290</b>	<b>57873</b>	<b>40834</b>	<b>121090</b>

**Elaborado por:** Las Autoras

### **3.4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

#### **3.4.1. EVALUACIÓN FINANCIERA**

La evaluación financiera estudia los aspectos monetarios del proyecto y la contribución al inversionista.

La evaluación económica en cambio analiza la contribución del proyecto a la economía es su conjunto y para ello se deberá determinar la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA).

La tasa de rendimiento mínima aceptable para los inversionistas del proyecto está relacionada con la tasa de oportunidad a la cual se podrían aplicar los recursos en otras alternativas de inversión.

Para el cálculo de la TREMA se ha considerado la tasa de inflación anual prevista, más un premio por el riesgo de la inversión, así:

TREMA = Tasa de inflación + % premio al riesgo (Tasa pasiva)

TREMA = 6,41 % + 8 % = 14.41 %, la cual será la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto durante el período de evaluación (5 años).

### **3.4.1.1. VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

El VAN se calcula de la siguiente manera:

Se parte del resultado del FLUJO NETO DE EFECTIVO. Ese resultado se le actualiza al año CERO, utilizando una tasa de descuento se actualiza todos los ingresos y de igual manera la inversión Inicial, cuyo resultado se lo resta a los ingresos, cuyo resultado constituye en el valor actual neto o valor presente neto, en función de la siguiente Fórmula.

$VAN = - Inversión\ inicial + Sumatoria\ FNE\ Actualizado$

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

En el caso del presente proyecto es:

	0	1	2	3	4	5
<b>VAN = 14%</b>	-184395,00	85861,19	72290,42	57873,35	40833,63	121090,49
	1,0000	0,8740	0,7640	0,6677	0,5836	0,5101
	-184395,00	+75046,93	+55227,17	+38644,41	+23832,09	+61771,78
	-184395,00	+254522,38				

**VANI= 70127,38**

Al ser su resultado positivo significa que el rendimiento de la inversión es superior al requerimiento mínimo de los inversionistas.

Por otro lado es necesario calcular un nuevo VAN con carácter de Negativo con el ánimo de calcular posteriormente la TASA INTERNA DE RETORNO; el VAN negativo se lo calcula con un costo de oportunidad distinto al TREMA. Esto se calcula a través de aproximaciones sucesivas, hasta obtener el resultado.

Valor actual neto 2/negativo

**Tasa de Interés**  
**I= 30%**

### VALOR ACTUAL NETO

$VAN = -Inversión + FNE/(1+i)^1, \dots, FNE5/(1+i)^5$

		1	2	3	4	5
<b>VAN =</b>	-184395,00	<u>85861,19</u>	<u>72290,42</u>	<u>57873,35</u>	<u>40833,63</u>	<u>121090,49</u>
	1,0000	0,7692	0,5917	0,4552	0,3501	0,2693
	-184395,00	+66047,07	+42775,39	+26341,99	+14296,99	+32613,19
	-184395,00	+182074,64				
<b>VAN2=</b>	<b>-2320,36</b>					

Al ser este resultado negativo, nos indica que la Inversión no producirá el rendimiento mínimo aceptable, por lo tanto no sería recomendable su implementación, sin embargo este

resultado nos facilitará el cálculo de la tasa interna de retorno la misma que se encuentra mediante aproximaciones sucesivas entre un rango positivo y negativo.

### 3.4.1.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Existen algunas formas de calcular la tasa interna de retorno, una de ellas es mediante el método de aproximaciones sucesivas o tanteo, para lo cual se ha calculado un VAN positivo, y un VAN con valor negativo, ya que la Tasa Interna de Retorno estará ubicado al interior del intervalo, por lo que se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$TIR = r_1 + (r_2 - r_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

$r_1$  = Tasa de descuento utilizada para calcular el  $VAN_1$

$r_2$  = Tasa de descuento utilizada para calcular el  $VAN_2$

$VAN_1$  = Valor positivo

$VAN_2$  = Valor negativo

Dentro del proyecto la tasa interna de retorno es la siguiente:

<b>R1</b>	<b>14%</b>	
R2	30%	
VAN1	70127,38	
VAN2	-2320,36	
TIR	30%	0,968

**TIR 29,04%**

**Análisis:** Al ser la tasa interna de retorno  $> i$  (14,41%) la tasa el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero, ya que esta se ubica en 29,04%, por lo que se afirma que es conveniente para los inversionistas llevar a cabo el proyecto de exportación, justificando de esta forma las inversiones.

### 3.4.1.3. RELACIÓN BENEFICIO COSTO(RB/C)

La Relación Beneficio Costo, constituye el resultado de la división de la sumatoria del valor presente de los ingresos entre la sumatoria del valor presente de los egresos descontados a una tasa determinada (i), para el efecto se ha considerado la tasa del 14 % y la siguiente fórmula para calcularlo.

$$RB / C = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Egresos actualizados}}$$

	1	2	3	4	5
R\$/BC=	<u>85861,19</u> 0,87	<u>72290,42</u> 0,76	<u>57873,35</u> 0,67	<u>40833,63</u> 0,58	<u>121090,49</u> 0,51
R\$/BC=	98233,79	94625,61	86670,36	69963,90	237372,26
ING-ACT	586865,92				
EGRESOS	<b>184395,00</b>				
	Prima				
R\$/BC=	3,18	-1,00			
<b>R\$/BC=</b>	2,18 Dólares				

El indicador RB/C, señala qué utilidad tendremos con el costo que representa la inversión, es decir define la prima por cada dólar invertido en el proyecto, el cual en nuestro caso son 2.18 centavos por dólar invertido.

Y al ser B/C) 2,18 > 1 El proyecto es atractivo financieramente.

#### 3.4.1.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

El Periodo de recuperación de la inversión, nos da el tiempo en que se recupera la inversión, es decir es el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial y para su estimación se ha considerado el siguiente cálculo.

AÑOS	0	1	2	3	4	5
------	---	---	---	---	---	---

PRI=		85.861	72.290	57.873	40.834	121.090
	-184.395,00					
	<b>INVERSIÓN</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>DIFERENCIA</b>			
PRI=	-184.395,00	158.151,61	-26.243,39	57.873,35	1,00	
	<b>AÑOS</b>	<b>MESES</b>		26.243,39	<b>X</b>	0,5
PRI=	2	5,00				

### 3.4.2. IMPACTO SOCIAL

En Ecuador, la producción de brócoli, la realizan los agricultores de la serranía del país, quienes combinan este cultivo con el de otras especies agrícolas y pecuarias, por lo que la generación de empleo constituye el elemento más importante que caracteriza a la agroindustria. En Ecuador se calcula que unas 350.000 personas están involucradas directa e indirectamente en las labores de cultivo de verduras y hortalizas y la transformación de ellas, lo cual equivale a 120.000 empleos permanentes, siendo este renglón productivo el segundo generador de empleo rural

Un aspecto destacable del proyecto es su contribución a la estabilidad económica y social local y regional con la creación de 12 plazas de empleo directas y por otro lado de manera indirecta a todos los productores de brócoli de la zona, ya que al tener asegurada la venta de sus cosechas a la empresa, estos tienen ingresos estables que les permite mejorar las condiciones de vida de sus familias.

### 3.4.3. IMPACTO AMBIENTAL

En la actualidad existen variedad de empresas industriales que generan contaminación al medio ambiente, es por esto, que se ha institucionalizado a nivel mundial y local normas de protección ambiental, así como también una serie de formatos en los cuales se reflejan el grado de contaminación de los procesos de producción y transformación, para de esta manera evaluar y mitigar gradualmente el impacto que pudiera tener la transformación de una materia prima en particular.

Al ser nuestro producto cien por ciento natural (brócoli), tanto en su forma física como en su proceso de transformación, el impacto ambiental será mínimo, aportando así la labor de control de las instituciones ambientales dedicadas a medir los impactos citados.

Se estima que no existirá impacto ambiental por ningún motivo, ya que siendo el proceso de transformación natural, no se contaminará en ningún aspecto al medio ambiente ni a los que viven en él.

Desde el punto de vista de impacto ambiental, el brócoli por ser un cultivo semí permanente y muchas veces permanente, se considera una especie conservacionista, ya que protege el suelo de la erosión y contribuye a mantener su humedad y fertilidad natural. Además, el brócoli es una de las pocas especies vegetales de importancia comercial que no precisa del uso intensivo de insumos químicos para el control de problemas fitosanitarios, pues hoy en día se dispone de materiales genéticos adaptados a diversos ambientes y tolerantes a las principales enfermedades.

Así mismo, en la mayor parte de las regiones brocoleras del país y el mundo existen controladores biológicos de los insectos plaga y el cultivo del brócoli manejado en forma adecuada compite de forma eficiente con las malezas.

En la región los desperdicios vegetales se utilizan como abono orgánico, ayudando de esta manera a corregir los problemas de desgaste y erosión de suelos, situación que afecta de manera positiva el medio ambiente.

### **3.5. MANUAL DE EXPORTACIÓN DEL BRÓCOLI**

#### **a.) Consideraciones Básicas para Exportar**

Una respuesta rápida y concreta a que es exportar es: “*simplemente, vender fuera de las fronteras*”; parece simple, pero todo empresario que cotidianamente trabaja para producir, administrar y vender sus productos sabe que implica un esfuerzo permanente

de empeño organizado, de entrega diaria a una labor que fructifica sólo con la aceptación del producto en el mercado externo.

Producir y vender en el mercado local requiere de gran esfuerzo y vender en el mercado externo implica uno mayor; pues se deben manejar otras técnicas, procedimientos y métodos.

Para exportar, lo primero y esencial es mantener y revalorizar la actitud positiva de todo empresario, teniendo en cuenta que esto generará un crecimiento económico para la empresa y por ende para el país.

#### **b.) Ventajas y riesgos en la exportación**

- **Ventajas:**

- Ampliar la participación de la empresa en el mercado internacional.
- Incrementar la producción, utilizando la capacidad ociosa de la planta.
- Reducir los riesgos, al no depender únicamente del mercado nacional.
- Se reducen los efectos en caso de estancamiento de la demanda nacional.
- La calidad de los productos se mejora considerablemente cuando éste se adapta a los estándares internacionales.

- **Riesgos:** Por otro lado, así como exportar puede traer ventajas, también pueden presentarse riesgos potenciales, tales como:

- **Lanzarse a ciegas.** Uno de los riesgos más frecuentes y fáciles de evitar son aquellos que resultan de la inexperiencia en procesos de exportación; uno de ellos que podemos mencionar es el pretender abarcar muchos mercados al mismo tiempo, sin considerar la capacidad de producción para atender las demandas de altos volúmenes.

- **Riesgos financieros:** Es posible que usted envíe la mercadería y no reciba su pago. Aquí pueden presentarse dos situaciones: Usted no cumplió con los requerimientos del comprador (empaque, calidad, tiempo de entrega, etc.) o bien la persona con quien usted hizo la negociación es deshonesto. Antes de cualquier negociación se debe investigar los contactos y solicitar referencias de bancos corresponsales de Ecuador en Miami (Banco del Pacífico, Banco Internacional).
- **Riesgos legales:** Usted puede involucrarse en negocios supuestamente “atractivos” que prometen hacerlo rico de la noche a la mañana, sin embargo, estos no siempre son legales.
- **Riesgos políticos:** Aquellos que pueden darse debido a cambios drásticos en la política de un país, tales como: movimientos migratorios de la población, restricciones a la transferencia de divisas, restricciones sorpresivas a la importación de determinados productos, políticas de proteccionismo a productos locales, etc.

### c.) Estrategias de Exportación

#### **Metodología**

Las estrategias que debe seguir la nueva empresa, para la exportación de sus productos son las siguientes:

1. **Vendedor.-** La Dirección de la empresa, luego de un profundo estudio, decide incursionar en el comercio de exportación y se inscribe en el Registro de Importadores y Exportadores de la Corporación Aduanera del Ecuador, internacionalizando sus actividades; para ello cuenta con un representante (Agente Afianzado de Aduana) en la ciudad de Guayaquil, quien se encarga de las operaciones de exportación.

2. **Comprador- Importador (YORK C. A.<sup>3</sup>).**-Evalúa y determina la posición de la mercadería a fin de establecer el régimen tributario aplicable: derecho de importación según el origen de la mercadería y demás tributos (Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a las Ganancias, los adicionales al IVA, los Impuestos Internos, etc.), tasas (de Estadística y/o de Comprobación de Destino), a fin de establecer el costo total de la mercadería hasta el depósito y calcular sus necesidades financieras. Se informa de las restricciones no arancelarias vigentes en su país a fin de determinar condiciones, plazos y costo de los trámites a realizar y el tiempo que demandan los mismos.
  
3. **Vendedor – Exportador.-** Decide realizar el negocio de exportación en forma directa; se contacta con el broker, adecua su producto al mercado y confecciona la oferta de venta, fijando las condiciones de entrega de la mercadería, utilizando la cláusula FCA (Franco Transportista, Lugar Convenido) según los INCOTERMS versión 2011, determina el Precio de Exportación y las condiciones e instrumentos de pago. Al respecto estudia la forma de operar de las empresas competidoras nacionales y extranjeras (precios, condiciones de pago, forma en que comercializan su producto, etc.).
  
4. **Comprador – Importador.-** Toma conocimiento de los productos de la empresa y se inician los contactos comerciales. Requiere el envío de muestras, literatura, etc. Solicita informes comerciales del productor. Luego de un detenido análisis de la Oferta resuelve realizar una contraoferta (negociación comercial). El Vendedor – Exportador luego de estudiar la propuesta, presenta otra contraoferta que es definitivamente aceptada por el Comprador – Importador, y concluyen con la firma del contrato de compraventa internacional.
  
5. **Vendedor – Exportador.-** En la oferta del vendedor, aceptada por el comprador, se establece que la operación se ha de pagar con Crédito Documentario, confirmado e irrevocable, pagadero contra la presentación de los documentos

---

<sup>3</sup> Empresa importadora de Estados Unidos

que, como condición (tipo de documento, condiciones que deben reunir y cantidad de copias), se indican en el acreditado.

**6. Comprador – Importador .-**Instruye a su Banco para que abone el Crédito Documentario irrevocable y confirmado, pagadero a la vista, contra presentación de la siguiente documentación, con las formalidades previamente establecidas:

**a. Vinculados a la venta.**

- Factura comercial (con o sin visación comercial)

**b. Necesarios para el control de la mercadería:**

- Certificado de Origen.
- Certificados de análisis.
- Certificado de calidad.
- Certificado de peso.
- Certificado fitosanitario.
- Certificado de pureza.
- Certificado de inspección (agreage).
- Certificado de calidad (embalaje).
- Certificado de Inspección Previa al Embarque.
- Nota de Empaque o Romaneo.

**c. Relativos al transporte**

- Conocimiento de Embarque.
- Carta de Porte (FFCC y Carretero).
- Guía aérea.
- Documento de transporte multimodal.

**d. Del Seguro**

- Póliza de Seguro.

**e. Otros documentos solicitados por el comprador – importador**

El Banco del comprador – importador procede a abrir el respectivo Crédito Documentario en la plaza del vendedor – exportador por intermedio de su Banco corresponsal, el que agrega su confirmación. Asimismo el Banco corresponsal es el Banco notificador o confirmante del crédito y comunica directamente al vendedor - exportador las condiciones del crédito.

**7. Vendedor – Exportador.-**Es informado por el Banco notificador de la apertura a su nombre del Crédito Documentario y por otros medios por el comprador - importador. Luego de informarse de las condiciones del Crédito y establecer que corresponden a lo previamente pactado, procede a:

- Solicitar al Banco un crédito para financiar el proceso productivo (prefinanciación).
- Preparar la mercadería a ser exportada.
- Acordar con el Despachante de Aduanas los requisitos, documentos y trámites a realizar para efectuar el embarque de la mercadería en el plazo acordado con el comprador - importador e inserto en el Crédito Documentario. Asimismo se establecerá con el despachante la remuneración a percibir por la operación y los servicios que comprenden sus honorarios.

**8. El Despachador de Aduanas.-** Confecciona la documentación aduanera (Sub régimen de Exportación a Consumo) y la valida por el Sistema Informático, remitiendo a la Dirección General de Aduanas (DGA), los siguientes documentos:

- Copia de la documentación aduanera (Subrégimen de Exportación a Consumo).
- Detalle del Contenido de la carga (Lista de empaque).
- Declaración de Valor.

En el supuesto de que, con posterioridad al embarque, el valor declarado de la mercadería fuese observado por la DGA, se presentará ante la oficina de Valoración Aduanera:

- Copia del Crédito Documentario.
- Contrato de compra – venta.
- Lista de Precios, incluida las condiciones de venta pactadas con el comprador – importador (comisiones, descuentos, nivel comercial, etc.).
- Factura de venta.
- Eventual. Costo de producción o adquisición.
- Licencia según organismo (intervenciones previas al embarque, no es obligatorio).

**9. Comprador – Importador.-** La operación se realiza en condiciones FCA. De acuerdo a la cláusula INCOTERMS, el medio de transporte lo debe suministrar el comprador - importador y estar disponible en el lugar y durante el plazo de entrega convenido. Se deberá informar con suficiente anticipación al vendedor-exportador para que realice el embarque sin inconvenientes.

**10. Despachador de Aduanas.-**Luego de oficializar la operación ante la Dirección General de Aduanas (DGA), se solicita autorización para consolidar la mercadería. Luego de terminada la consolidación de la carga se procede al precintado del contenedor y se emite el Recibo de la mercadería y un Cumplido de embarque provisorio. El Cumplido definitivo se emite cuando la mercadería ha sido embarcada. La Compañía marítima procede a la entrega del Conocimiento de embarque.

**11. Vendedor – Exportador.-** Gestiona y emite los distintos documentos solicitados en el Crédito Documentario y los presenta al Banco.

**12. Banco Corresponsal.-** Procede a revisar los documentos y a verificar que corresponden a los solicitados en el acreditativo. No es responsabilidad del Banco:

**a. Sobre los documentos:**

- La forma
- La suficiencia
- La exactitud
- La autenticidad
- El valor legal
- Condiciones generales o particulares

**b. Concerniente a la mercadería**

- La descripción
- La cantidad
- El peso
- La calidad
- Las condiciones
- El empaque
- El valor
- Las existencias

**c. Respecto a las personas:**

- La buena fe
- Actos u omisiones
- La solvencia
- El cumplimiento
- La reputación
- Los remitentes
- El transportista
- El asegurador
- Otras personas

**d. Las consecuencias por:**

- Retardos o pérdida de mensajes, cartas, documentos.
- Retardo, mutilación o errores en cables, etc.
- Errores en traducciones o interpretaciones de términos técnicos.

- Interrupciones por huelgas, paros, motines, trastornos civiles, insurrecciones, guerras, caso fortuito o fuerza mayor.
- Si por estas causas vence el Crédito Documentario, se procederá a su pago, aceptación o negociación, previa autorización expresa del comprador – importador.

El Banco corresponsal recibe la documentación de manos del Gerente de la empresa la verifica y posteriormente abona el valor del acreditivo.

**13. Banco Emisor.-**Recibe los documentos del Banco corresponsal y procede a reembolsar a éste el importe por el pago efectuado a la empresa. Verificado el pago del importe del Crédito Documentario por parte de importador, se procede a entregarle la documentación remitida por el Banco corresponsal en un todo de acuerdo a lo estipulado en el acreditivo.

**14. Comprador – Importador.-**Reciben los documentos del vendedor - exportador por intermedio del Banco Emisor. Procede a comunicar al Despachador de Aduanas la recepción de la documentación necesaria para los trámites aduaneros a fin de realizar el despacho a plaza de la mercadería.

**15. Despachador de Aduanas.-**Confeciona el documento aduanero (Subrégimen de Importación a Consumo) por medio del Sistema Informático (SI). Luego que la mercadería es descargada, se procede a validar la operación en el SI y abonar los tributos que corresponde a la mercadería de acuerdo a su posición arancelaria.

- a. Derecho de importación extrazona.** Las mercaderías originarias y procedentes del MERCOSUR, con excepción del azúcar y automotores que tienen un tratamiento especial, están a 0% de derecho de importación. Las mercaderías negociadas en el marco de la ALADI, que cumplan con los requisitos de origen y procedencia, gozan de una preferencia porcentual.
- b. Tasa de Estadística** (si corresponde).
- c. Tasa de Comprobación de Destino** (si corresponde).

- d. Impuesto antidumping o compensatorio (si corresponde).
- e. Salvaguardia (si corresponde).
- f. Impuesto al Valor Agregado.
- g. Adicional del Impuesto al Valor Agregado.
- h. Impuesto a las Ganancias.
- i. Adicional del Impuesto a las Ganancias.
- j. Impuestos internos (si corresponde).

Se envía a la DGA los documentos necesarios para efectuar el despacho:

- Conocimiento de embarque.
- Certificado de Origen (según el origen de la mercadería).
- Factura comercial.
- Formulario de Valor en Aduana.

**De corresponder al producto, se incluirá:**

- LAPI (Licencia Automática Previa Importación). Se comprueba con la validación de la operación aduanera.
- Certificado de Inspección de Preembarque.
- Licencias (intervenciones, normas técnicas, etc.)

**16. Comprador – Importador.**-Al arribo de la mercadería, se realiza el control aduanero y, verificado todo en conformidad a lo declarado y a la documentación, se procede al libramiento de la mercadería, la que es transportada hasta el depósito del importador. De ocurrir algún siniestro se comunica de inmediato a la compañía aseguradora.

**17. Vendedor – Exportador.**-Luego de embarcada la mercadería con destino al exterior y cumplidos los trámites aduaneros, se procede a gestionar el cobro o recupero del:

- Reintegro o Reembolso adicional.
- Draw - Back.
- Impuesto al Valor Agregado.

Asimismo se abonan los servicios del Banco, Despachador de Aduanas, Gastos de carga (compañía aérea, terminal aérea) etc. De haberse realizado gestiones que originaron gastos por cuenta y orden del comprador importador, necesarios para el tránsito y/o despacho de la mercadería en destino, se procederá al cobro de los mismos por medio de la factura que se envía al comprador.

**18. Comprador – Importador.-** Se procede al pago de los servicios que origino la importación:

- Gastos y comisiones bancarias.
- Honorarios del despachante de Aduanas.
- Gastos de descarga (terminal aérea, etc.).
- Fletes, seguros, gestiones diversas.
- Servicios terrestres hasta colocar la mercadería en depósito.
- Los gastos que por cuenta u orden del comprador – importador realizó el vendedor – exportador.

**19. Vendedor – Exportador.-** Se comunica con el comprador – importador a fin de establecer si la mercadería ha sido recibida a su entera conformidad.

**20. Comprador – Importador.-** Informa al vendedor – exportador su opinión respecto al envío y a la mercadería.

**21. Incoterms.-** Los Incoterms se refieren a un grupo de términos comerciales estandarizados de 3 letras utilizado comúnmente en contratos internacionales de venta de bienes. Se usan para dividir los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías.

Es esencial el conocimiento de estos términos antes de importar o exportar cualquier artículo.

Estos son los INCOTERMS actualizados por la Cámara Internacional de Comercio (ICC por sus siglas en inglés) a la fecha: 2012.

### **EXW**

El vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en sus instalaciones: fábrica, almacén, etc. Todos los gastos a partir de ese momento son por cuenta del comprador. El INCOTERM EXW se puede utilizar con cualquier tipo de transporte o con una combinación de ellos (conocido como transporte multimodal).

### **FAS**

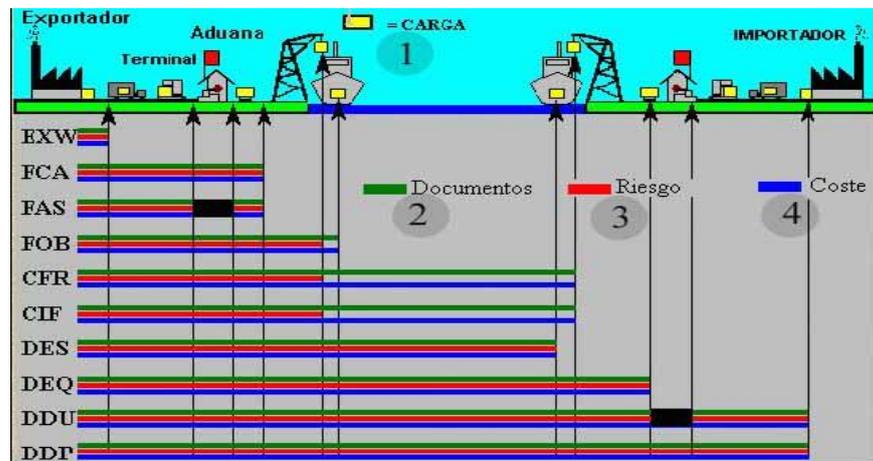
El vendedor entrega la mercancía en el muelle pactado del puerto de carga convenido; esto es, al lado del barco. El INCOTERM FAS es propio de mercancías de carga a granel o de carga voluminosa porque se depositan en terminales del puerto especializadas, que están situadas en el muelle.

El vendedor es responsable de las gestiones y costes de la aduana de exportación (en las versiones anteriores a INCOTERMS 2000, el comprador organizaba el despacho aduanero de exportación). El INCOTERM FAS sólo se utiliza para transporte en barco, ya sea marítimo o fluvial.

### **FOB**

El vendedor entrega la mercancía sobre el buque. El vendedor contrata el transporte a través de un transitorio o un consignatario, pero el coste del transporte lo asume el comprador

## **FIGURA No 13 PROCESO DEL INCOTERM FOB**



**Fuente:** Diccionario Glosario de Comercio Exterior

**Elaborado por:** Las Autoras

Para efectos de investigación el Incoterm que vamos a utilizar es el FOB (Free on the board)

El INCOTERM FOB es uno de los más usados en el comercio internacional. Se debe utilizar para carga general (bidones, bobinas, contenedores, vegetales, etc.) de mercancías, no utilizable para granel.

El INCOTERM FOB se utiliza exclusivamente para transporte en barco, ya sea marítimo o fluvial.

### **FCA**

El vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, que pueden ser los locales de un transitorio, una estación ferroviaria... (Este lugar convenido para entregar la mercancía suele estar relacionado con los espacios del transportista). Se hace cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en ese punto convenido; entre otros, la aduana en el país de origen. El INCOTERM FCA se puede utilizar con cualquier tipo de transporte: transporte aéreo, ferroviario, por carretera y en contenedores/transporte multimodal. Sin embargo, es un INCOTERM poco usado.

## **CFR**

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Sin embargo, el riesgo se transfiere al comprador en el momento que la mercancía se encuentra cargada en el buque, en el país de origen. Se debe utilizar para carga general, que no se transporta en contenedores; tampoco es apropiado para los gráneles.

El INCOTERM CFR sólo se utiliza para transporte en barco, ya sea marítimo o fluvial.

## **CIF**

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, el beneficiario del seguro es el comprador. Como en el INCOTERM anterior, CFR, el riesgo se transfiere al comprador en el momento que la mercancía se encuentra cargada en el buque, en el país de origen. El INCOTERM CIF es uno de los más usados en el comercio internacional porque las condiciones de un precio CIF son las que marcan el valor en aduana de un producto que se importa.<sup>2</sup> Se debe utilizar para carga general o convencional, pero no se debe utilizar cuando se transporta en contenedores.

El INCOTERM CIF se utiliza para cualquier transporte, pero sobretodo barco, ya sea marítimo o fluvial.

## **CPT**

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino. Sin embargo, el riesgo se transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen.

El INCOTERM CPT se puede utilizar con cualquier modo de transporte incluido el transporte multimodal (combinación de diferentes tipos de transporte para llegar a

destino).Es recomendable utilizarlo al inicio de negociaciones con clientes en otros países, luego ya no, ya que se incrementan los costos.

### **CIP**

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino. El riesgo se transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, el beneficiario del seguro es el comprador.

El INCOTERM CIP se puede utilizar con cualquier modo de transporte o con una combinación de ellos (transporte multimodal).

### **DAT**

El INCOTERM DAT se utiliza para todos los tipos de transporte. Es uno de los dos nuevos INCOTERMS 2010 con DAP. Reemplaza el INCOTERM DEQ.

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio), hasta que la mercancía se coloca en a la terminal definida. También asume los riesgos hasta ese momento.

El INCOTERM DEQ se utilizaba notamente en el comercio internacional de gráneles porque el punto de entrega coincide con las terminales de gráneles de los puertos. (En las versiones anteriores a INCOTERMS 2000, con el INCOTERM DEQ, el pago de la aduana de importación era a cargo del vendedor; en la versión actual, es por cuenta del comprador).

### **DAP**

El INCOTERM DAP se utiliza para todos los tipos de transporte. Es uno de los dos nuevos INCOTERMS 2010 con DAT. Reemplaza los INCOTERMS DAF, DDU y DES.

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio) pero no de los costes asociados a la importación, hasta que la

mercancía se ponga a disposición del comprador en un vehículo listo para ser descargado. También asume los riesgos hasta ese momento.

## **DDP**

El vendedor paga todos los gastos hasta dejar la mercancía en el punto convenido en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor.

### **d.) Componentes y Costos**

Los componentes del costo de la exportación del brócoli se clasifican en directos e indirectos y tienen una ponderación distinta en la cadena de distribución. Dependiendo del valor agregado del producto, pueden representar un porcentaje importante en su costo total en bodegas del cliente.

1. **Costos directos:** Corresponden a aquellos que tienen una incidencia directa en la cadena, durante las interfaces país exportador – tránsito internacional - país importador: empaque, embalaje, unitarización, documentación, manipuleos, transporte, seguros, almacenamiento aduaneros, bancarios y agentes.
  - ***Empaque y marcado:*** La estimación del costo de empaque y embalaje varía dependiendo de los requerimientos de cada tipo de producto, del medio de transporte a utilizar y del mercado de destino. Sin embargo, siempre se incurrirá en el costo del material, y de la mano de obra requerida para el empaque, marcado y embalaje del producto.
  - ***Documentación:*** Este componente del costo incluye los gastos correspondientes a la documentación requerida tanto para la exportación (país de origen) como para la importación del producto (país de destino) e incluye: facturas; documentos de embarque, que dependen del modo o modos de transporte a utilizar; formularios para declaraciones de exportación, de importación y de cambios; permisos o licencias y certificados fitosanitarios, de origen y de cantidad y calidad, entre otros.

Se deben considerar tanto los costos como los tiempos necesarios para su obtención.

- **Unitarización:** Es el costo de la operación de agrupar piezas de carga en unidades de mayor volumen tales como palets o contenedores, conocida como unitarización, “unidad de carga”. Los principales costos de la unitarización corresponden al pallet, (cuyo precio está relacionado con el material de fabricación y el tiempo de vida útil.
- **La contenedorización:** Se debe estimar el costo del contenedor o el valor del arrendamiento por el tiempo requerido para el traslado de los productos. Se debe recordar que el envío de estos productos por vía marítima debe realizarse en contenedores refrigerados. Igualmente, se contempla el costo de los equipos (montacargas) y la mano de obra necesaria para cargarlo y descargarlo.
- **Almacenaje en puerto origen / destino:** Aunque las tendencias en los negocios internacionales se orientan a evitar, en lo posible, el almacenamiento durante las fases anteriores al embarque y en las que preceden a la entrega de la carga en el destino final, es probable que se presenten situaciones que obliguen a almacenar el producto tales como: demoras en el cargue del buque o en la recolección del contenedor en el puerto destino, o trámites adicionales en el puerto. Estas situaciones incidirán en la tarifa por contenedor por mayores costos de generador y combustible durante el tiempo de conexión a las unidades eléctricas.
- **Manipuleo:** La transferencia de los productos desde el local del exportador al del importador supone un cierto número de operaciones de manipuleo. En el país exportador se presenta manipuleo en el cargue del vehículo en la fábrica del exportador, cargue y descargue del vehículo desde la fábrica o desde una bodega intermedia hasta el sitio de embarque internacional, cargue del vehículo que transporta la carga hasta el punto de embarque internacional, costo de manipuleo en el punto de embarque.

En tránsito internacional se presenta manipuleo en los transbordos. En el país importador se presenta durante el descargue del vehículo que transporta la carga en el punto de desembarque internacional hasta las bodegas del cliente y durante los cargues y descargues en puntos o bodegas intermedias.

- **Transporte:** El primer flete que ha de costearse corresponde al transporte desde la zona de producción o acondicionamiento al puerto de embarque, el cual debe realizarse preferiblemente en camión o contenedor refrigerado. Las tarifas aéreas se calculan sobre la mayor dimensión entre el peso bruto y volumen, denominado factor de estiba. En el caso de frutas y hortalizas, dado el tipo de empaque y embalaje, generalmente el flete se cobra sobre el volumen de la carga.
- **Seguro del local del exportador al puerto de embarque:** Los productos perecederos denominados vivos, debido a su alta susceptibilidad al deterioro. Las compañías de seguros, por lo general no otorgan el seguro por no contar con certificadores sobre el estado y manejo de la mercancía. Sin embargo para efecto de cálculos se toma una tasa equivalente al 1% del valor FOB. Se debe tener en cuenta que el seguro lleva implícita la responsabilidad de un transportador, no cubre los eventos pre y post transporte.
- **Costos aduaneros:** Se refieren al cobro de derechos de aduana. Las barreras arancelarias (ad – valorem, suma fija o alguna combinación de ambas) se aplican a los productos de importación. Sin embargo, algunos países en desarrollo aplican periódicamente algunos impuestos a las exportaciones. Para el cálculo de los costos aduaneros, el exportador debe conocer el arancel aplicable en el país de destino y los otros impuestos que puedan cobrarse; así mismo, debe saber si a los productos colombianos les ha sido otorgada alguna preferencia arancelaria.
- **Costos bancarios:** Lo constituyen los honorarios, comisiones, trámites y formularios, además de las comisiones de reintegro. Cada banco tiene sus propias decisiones sobre el cobro de las comisiones, las cuales se basan, generalmente, en

un porcentaje sobre el valor de la transacción y se encuentran entre el 0.25% y el 2.0%.

- **Agentes:** Entre los agentes que intervienen en una operación de distribución física se encuentran los operadores de transporte multimodal, agentes de carga aérea, agentes marítimos, agentes portuarios, agentes de aduana, comisionistas de transporte, agentes de seguros y operadores logísticos. De acuerdo con las características de su actividad, cada agente cobra una comisión.

2. **Costos indirectos:** Corresponden a la gestión de la distribución física internacional.

- **Administrativos:** Corresponden al costo del tiempo empleado en la gestión de exportación, desempeñado por el personal de exportaciones y del área financiera y administrativa, así como al de las comunicaciones y los desplazamientos efectuados en actividades tales como la obtención de información sobre los componentes de costo de la cadena de distribución física y la gestión durante el período comprendido en la preparación para el embarque hasta la entrega al importador.
- **Capital:** Corresponde al capital invertido en la distribución física internacional, representado por el valor de los bienes embarcados, el valor de los servicios contratados para el embarque, de los cuales no se percibe interés o utilidad alguna durante el período de viaje entre los locales del exportador y del importador. En general, cuanto menor sea el tiempo de tránsito, menor será el costo del capital inmovilizado en la operación. El costo de capital o costo de oportunidad, se calcula tomando la tasa de interés del mercado sobre el tiempo en el cual se hace efectivo el pago del embarque. Es recomendable hacer una reserva del 2% al 5% sobre el costo total de la transacción, para atender cualquier imprevisto.
- **Precios de exportación**

Luego de calcular los costos de producción y de exportación, debe tomarse en cuenta los mecanismos de estímulo a las exportaciones que el gobierno otorga a las empresas exportadoras (ejemplo: draw back).

En el cálculo del precio para la exportación, se deberán incluir aquellos impuestos que no puedan ser recuperables en el caso específico de la actividad exportadora. Por último, es importante tener en cuenta los eventuales gastos financieros que se puedan generar a partir de operaciones en donde se recurra a financiamientos.

Considerando los distintos aspectos indicados, los componentes del precio de exportación de tipo FOB, el cual es un término de venta frecuentemente utilizado para establecer una oferta internacional, son:

- Costos de producción (fijos y variables) [CP],
- Costos de exportación (fijos y variables) [CE]
- Eventuales costos financieros [CF],
- Impuestos internos no recuperables [Imp],
- Eventuales incentivos [Inc]
- Utilidad buscada [U]

$$\text{Precio de Exportación FOB} = \text{CP} + \text{CE} + \text{CF} + \text{IM} - \text{In} + \text{U}$$

**Reemplazando:**

$$\text{Precio de Exportación FOB} = 0.22 + 0.50 + 0 + 0.25 - 0.50 + 0.03 = 0.50 \text{ por cada kilo de brócoli}$$

### **Cálculo del Precio de Exportación**

Es frecuente que para el cálculo de los precios de exportación se basen en los precios nacionales, agregándoles el flete, el seguro y las comisiones lo cual es incorrecto.

Esto puede inducirnos a errores de criterio que conviene evitar y borrar del pensamiento del exportador.

Indispensable es saber que, en la mayoría de los casos, se amerita calcular el menor beneficio posible para mantenerse en un mercado de exportación; es decir, “Brindar al cliente calidad óptima con un precio razonable” y tomar en cuenta que el beneficio es más en función de la cantidad y no del costo unitario; mejor ganar menos por ítems, pero ganar más por el número total de ítems.

Al estar preparado para la exportación es preciso saber los precios reales CFR (costo y flete) del producto de exportación, para lo cual sugerimos utilizar la hoja de cálculo de costos en Excel, ya que proporciona un método sencillo y ordenado para calcular y sumar, sirviendo de comprobación para constatar que no sea excluida ninguna partida al cotizar el precio al importador.

### **Descripción**

- A. Costo Unitario: Se refiere al costo de la unidad que se calcula por ejemplo caja de 10 kilos de peso bruto, atado de 10 piezas, etc.
  - B. Costo por Tonelada: Este es un cálculo referencial en base al número de unidades por Tonelada Métrica.
1. Beneficio % cuantía: La ganancia o beneficio de la exportación es imprescindible fijarlo en este momento, pues sería un grave error esperar ganancias en ahorros de fletes u otros costos.
  2. Comisión del Agente Extranjero (Comercializador): Se debe fijar este costo en base al precio “En fábrica” y no en base al precio FOB, CFR ó CIF.
  3. Embalaje: Este costo lo pueden suministrar las empresas especializadas en la fabricación de embalajes para la exportación o bien sugerimos agregar un 10% del

costo de la mercancía, aun cuando en algunos casos las mercancías pueden ir embaladas en el mismo embalaje del mercado interno.

4. **Etiquetas individuales:** En muchos casos el exportador debe cambiar las etiquetas a sus productos por exigencias del país importador (idiomas, leyes sanitarias, unidades de medidas, etc.).
5. **Marcado o etiquetas de cajas o bultos:** Esta labor comprende la colocación de marcas para la exportación que han de ponerse como referencia en todos los fardos o cajas, a fin de que el personal transportista pueda identificar el cargamento.
6. **Enflejamiento:** Las cajas de cartón deben reforzarse con flejes de acero o alambre para la exportación y en el supuesto de que sean de tamaño pequeño, se formarán con ellas bultos y atados mayores, para evitar su pérdida o deterioro.
7. **Transporte interno hasta el depósito en el puerto/aeropuerto:** Cuando deba recurrirse a una empresa de transporte interno, debe tenerse el precio exacto que cobrarán por ello, si el exportador posee su propio transporte, ha de incluirse en los costos una cifra realista y no estimada.
8. **Descarga de las mercancías:** Al llegar las mercancías al muelle del puerto o a la pista del aeropuerto se deben descargar la mercadería, calculándose en base al peso.
9. **Certificado de Origen:** Este documento no es de carácter obligatorio excepto que así lo exija el importador, o bien se esté exportando a un país en donde las mercancías sean objeto de un Régimen Arancelario Preferencial para los productos originarios de Ecuador el mismo lo emite el Banco Central del Ecuador.
10. **Certificado Fitosanitario:** Certificado para flores, hortalizas y vegetales frescos en general emitido por las Oficinas del SASA, Servicio Autónomo de Sanidad Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP), Ubicado en Riobamba y su trámite es gratuito.

- 11. Certificado Sanitario:** Este Certificado lo emite el Ministerio de Salud Pública, a través del Instituto de Higiene Leopoldo Inquieta Pérez para alimentos procesados o medicamentos, entre otros ubicado en la ciudad de Guayaquil y tiene un costo de 450 USD.
- 12. Otros costos:** Se incluye este ítem pues existen costos imprevistos aunque no siempre están presentes.
- 13. Remuneración del Agente Aduanero:** La misma variará según el valor del despacho. El Agente de Aduanas puede facilitarnos por anticipado estos costos.
- 14. Gastos de financiación:** El costo de una Carta de Crédito o algún préstamo para adquisición de materias primas o maquinarias para la elaboración de los productos a exportar, deben ser incluidos, sí es el caso.

Precio FOB de exportación en USD \$: Es la suma de todas las partidas anteriores.

- I. Precio FOB de exportación en USD \$:** Expresado en dólares americanos.
- II. Flete Internacional:** Este costo se calculará en base al peso de las mercancías y lo suministrará la empresa transportista.
- III. Precio CFR (Costo y Flete):** Es la suma del Precio FOB más el Flete internacional.

Seguro de las mercancías: Este costo opcional, pero siempre recomendable, se calculará en base al precio CFR y su valor lo dará la Empresa Aseguradora.

- IV. Precio CIF (Costo Seguro y Flete):** Este costo lo obtendremos de la suma del precio CFR más el seguro internacional.

Se recomienda hacer un recálculo de todo el proceso para así estar seguro de que no se haya excluido ninguna partida y que no se cometió ningún error práctico

## **e.) Trámites para Exportar**

### **1. Obtención de la tarjeta de identificación**

Realizar los trámites con el Departamento de Comercio Exterior de un Banco Corresponsal del Banco Central del Ecuador.

- **Personas Naturales:**

- a) Registro Único de Contribuyentes.

- b) Cédula de ciudadanía.

- **Personas Jurídicas:**

- a) Copia del Registro Único de Contribuyentes.

- b) Copia de la escritura de constitución de la compañía.

- c) Comunicación suscrita por el representante legal de la compañía constando:

- Dirección domiciliaria, número telefónico, nombres y apellidos de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación y sus números de cédula.
- Copia del nombramiento y de cédulas de identidad.

### **2. Visto Bueno en el Formulario Único de Exportación (FUE)**

El Formulario Único de Exportación (FUE) se adquiere en la ventanilla de comercio exterior del Banco Central.

### **Certificados**

La exportación de ciertos productos requiere un registro del exportador, autorizaciones previas o certificados entregados por diversas instituciones. Entre los certificados:

- a) Certificado de origen
- b) Certificados sanitarios
- c) Certificados de calidad
- d) Otras calificaciones
- e) Autorizaciones previas

### **Factura comercial**

Se deberá elaborar una factura comercial que comprenda un original y 5 copias. La factura debe contener:

- a) N° del FUE (Formulario Único de Exportación).
- b) Subpartida arancelaria del producto.
- c) Descripción de mercadería, cantidad, peso, valor unitario y valor total de la factura.
- d) Forma de pago.
- e) Información del comprador.
- f) Luego de elaborada la factura comercial con las 5 copias, se presenta junto con el FUE en el Banco corresponsal para la obtención del visto bueno.

### **Participación de Agentes de Aduana**

Finalmente el agente aduanero (el representante de la empresa) hace un documento escrito adjuntando:

- a) FUE aprobado por el Banco corresponsal.
- b) Factura comercial.
- c) Autorizaciones previas.
- d) Copia del conocimiento de embarque, guía aérea, carta o porte.
- e) El personal de la Aduana realizará el aforo de la mercadería (verificar su peso, medida, naturaleza, código arancelario, etc.) y a determinar los derechos e impuestos aplicables.
- f) Certificado de inspección.

## **CAPITULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

- El proyecto de crear la empresa tiene su origen en la idea que les surge a los promotores (Sr. Alcalde y varios concejales), desde este momento es necesario realizar un estudio exhaustivo para determinar la viabilidad del proyecto y la puesta en marcha de la empresa.
- La creación de la empresa de procesamiento de brócoli del Cantón Colta será de gran ayuda para los productores de la zona en especial para las familias de bajos recursos económicos, la cual tendrán una compra directa del producto y ya no se entregara a los intermediarios.
- El Plan de Inversiones y Financiamiento para la exportación del producto va de acuerdo al tamaño del proyecto, con lo cual se ha podido llegar a establecer que el Brócoli ecuatoriano es competitivo en el mercado internacional.
- Hay que indicar qué personal va a ser necesario para operar la empresa y cómo se va a conseguir. Hay que decidir qué políticas de reclutamiento se van a seguir, de formación, de promoción, de incentivos, entre otros aspectos.
- Es importante conocer los aspectos legales de la contratación de trabajadores y las cargas sociales que esto implica. En todo momento debe procurarse la máxima flexibilidad para ir adaptando la empresa a su propio ritmo de crecimiento.
- Por no contar con maquinaria y equipos de punta existe desperdicio del producto en los diferentes procesos para la comercialización del brócoli en el mercado local e internacional.

- La factibilidad financiera del proyecto se garantiza por la evaluación financiera, la misma que en sus variables, VAN positivo, TIR del 29,04%, PRI de 2 años, 5 meses de tiempo en la recuperación de la Inversión, RB/C= 2,18 USD, de terminan que la empresa municipal de procesamiento de brócoli en el Cantón Colta, es factible desde este punto de vista
- Finalmente se llegó a la conclusión que el producto no contiene químicos que destruya el medio ambiente y sobre todo que no afecten a la salud de los consumidores ya que el clima que existe es favorable para el crecimiento de la hortaliza hasta el proceso de exportación.

## 4.2. RECOMENDACIONES

- Es recomendable que el Ilustre Municipio del Cantón Colta como un reto a mediano plazo debe consolidar todos los estudios necesarios para poner en marcha la nueva empresa de modo que las organizaciones productoras de brócoli de la zona se concentren en torno a la promoción de las exportaciones hacia el mercado Norteamericano de Miami.
- Se recomienda a los productores de la zona entregar un producto de calidad para que la empresa tenga prestigio dentro y fuera del país sobre todo en el mercado Norteamericano - Miami y con ello se garantiza un mayor ingreso para las familias.
- Establecer estrategias para incentivar al mercado de capitales en la inversión de estos programas de exportación con tasas de interés competitivas en el mercado nacional e internacional
- Es recomendable el desarrollo de programas de capacitación y reclutamiento de personal en torno al proyecto empresarial, puntualizando las características y beneficios que se requiera para ponerlo en marcha.
- Es recomendable que la empresa adopte asesoría jurídica sobre aspectos laborales para que no exista ningún inconveniente en lo posterior con los trabajadores o con el personal de la empresa y así cumplir con las metas trazadas.
- Es recomendable incorporar buenas prácticas de Manufactura (BPM) e introducir el concepto de "producción más limpia", con el objetivo de mejorar la sostenibilidad de los sistemas productivos de la empresa municipal, para ello será necesario la adquisición de maquinaria y equipo con tecnología moderna.

- Es recomendable poner en práctica el proyecto no solo porque es factible desde el punto de vista financiero, sino porque este promueve la creación de fuentes de trabajo directo e indirecto ya que la rentabilidad que ofrece la empresa promueva sus ventas hacia el mercado de Miami.
- Finalmente es recomendable la elaboración de la empresa municipal de procesamiento de brócoli en el Cantón Colta, provincia de Chimborazo para la exportación al mercado Norteamericano-Miami”, ya que esta actividad es considerada conservacionista, de bajo impacto ambiental y de gran beneficio con su producto el brócoli para la salud de quienes los consumen.

## **RESUMEN**

La presente tesis de creación de la Empresa Municipal de procesamiento de brócoli en el Cantón Colta, Provincia de Chimborazo para la exportación al mercado Norteamericano – Miami, para lograr un mejoramiento de la calidad de vida y mayores ingresos en las poblaciones indígenas y campesinas de este cantón, especialmente mujeres trabajadoras agrícolas, bajo un modelo empresarial justo y solidario.

Se realiza un estudio de mercado que nos indicó la factibilidad para la exportación, del brócoli al mercado estadounidense su inversión, costos y gastos que nos permitirá la puesta en marcha de la empresa, existirá una rentabilidad deseada para los productores del cantón Colta, está se puede evidenciar en la evaluación financiera y en sus correspondientes indicadores que nos demuestran la viabilidad del proyecto.

Para el proceso de exportación se ha realizado un manual, que será de mucha ayuda para la empresa que contiene cada actividad, trámite y requisitos que se debe cumplir para que el producto sea exportado y las condiciones establecidas por los Estados Unidos para que nuestro producto sea acogido sin ninguna restricción y con ello ser competitivos.

.

## **SUMMARY**

This thesis is about Creation of the Municipal Company of broccoli processing in Colta Canton, Chimborazo Province for export to the North American-Miami market, to achieve an improvement in quality of life and higher incomes in indigenous and farmers populations of this Canton, especially women agricultural workers, under a fair and supportive business model.

It was carried out a market study, which showed us the feasibility for export from broccoli to the Unites States market, its investment, costs and expenses which will allow us the implementation of the company, the will be a desired profitability for the products in Colta Canton, this can be evidenced in the financial evaluation and in their corresponding indicators that demonstrate the feasibility of the project.

For the export process has been done a manual, which will be helpful for the company which contains each activity, step and requirements which must be met for the product is exported and the conditions established by the United States for our product received without any restrictions and thereby they will be competitive.

## **BIBLIOGRAFIA**

- ARBOLEDA VELEZ, (2008) Germán, Proyectos, formulación, evaluación y control. Bogotá: AC Editores.
- ANDRESEN ARTHUR, (2008) Diccionario de Economía y negocios.
- ILPES, Guía para la presentación de proyectos. Economía y Demografía.
- LOCK, Dennis, (2004) Gestión de proyectos. Planificación, presupuesto, control y evaluación de proyectos. Madrid: Editorial Paraninfo.
- PROPEDE COSULTORIA Y CAPACITACION, (2004) Seminario de Análisis Financiero para No Especialistas, Abril 2004.
- Revista EL AGRO, Grupo Editorial Uminasa S.A., Marzo 2003, Pg.6, N° art. 82.
- SAPAC CHAIN, Nassir, SAPAC CHAIN, Reinaldo, (2004) “Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos”. Bogotá: Febrero, Editorial ITALGRAF.

## LIKOGRAFIA

- En qué consiste el ciclo de los proyectos ( en línea)  
[http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/PROJ  
ECTSSPA/0](http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/PROJ<br/>ECTSSPA/0)
- USDA Quality Standards. ( en línea)  
<http://www.ams.usda.gov/standards/fsbrocco.pdf>
- Departamento Federal de Información sobre Comercio Exterior ( en línea)  
[www.bfai.com](http://www.bfai.com)
- Europa, La Unión Europea (en línea).  
<http://www.europa.eu.int>
- Información de la producción ecuatoriana de brócoli(en línea).  
[www.infoagro.com](http://www.infoagro.com)
- Zonas Agrícolas del Ecuador (en línea).  
[http://www.agroecuador.com/web/index.php?option=com\\_content&view=ar  
ticle&id=238:corpei&catid=41:fundaciones-organizaciones-de-  
cooperacion&Itemid=64](http://www.agroecuador.com/web/index.php?option=com_content&view=ar<br/>ticle&id=238:corpei&catid=41:fundaciones-organizaciones-de-<br/>cooperacion&Itemid=64)
- Definición de empresa. (en línea).  
[www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm](http://www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm)
- Administración y Finanzas (en línea).  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Comercio exterior (en línea).  
<http://www.bce.fin.ec/>

- Glosario de términos contables(en línea).  
[www.e-conomic.es](http://www.e-conomic.es) ›
  
- Datos de las exportaciones ecuatorianas (en línea).  
<http://www.corpei.org/>
  
- Brassicaoleracea itálica, brócoli (en línea).  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Brassica\\_oleracea\\_italica](https://es.wikipedia.org/wiki/Brassica_oleracea_italica)

# ANEXOS

**ANEXO: No. 1 CULTIVO DEL BRÓCOLI**



## ANEXO: No. 2 CRECIMIENTO DEL BRÓCOLI



### **ANEXO: No. 3 DESARROLLO DEL BRÓCOLI**



### **ANEXO: No. 4 COSECHA Y TRANSPORTE DEL BRÓCOLI**





## ANEXO: No. 5 PLANTA Y MAQUINARIA



**ANEXO: No. 6 LIMPIEZA Y EMPAQUE DEL BRÓCOLI**



## ANEXO: No. 7 ORDENANZA MUNICIPAL DEL CANTÓN COLTA



Por un Colta  
Lindo y Milenario

*Gobierno Autónomo Descentralizado  
Municipal del Cantón Colta*

Cuna de la Nacionalidad Ecuatoriana



Capital de la Nación  
Puruhá

ORDENANZA No. 02-2012

**ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA  
PÚBLICA MUNICIPAL DE ECONOMÍA MIXTA DE TRANSFORMACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS**

**EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN COLTA**

**CONSIDERANDO:**

**Que,** el Art. 225 de la Constitución de la República del Ecuador incorpora entre las entidades del sector público numeral 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.”;

**Que,** el Art. 240, ibídem, atribuye facultad legislativa a los gobiernos autónomos Descentralizados de los cantones, en el ámbito de sus competencias y dentro de su jurisdicción, la que se ejerce mediante ordenanzas.

**Que,** el Art. 264, ibídem, prevé entre las competencias exclusivas del Gobierno Municipal: numeral 2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.”;

**Que,** el Art. 314, ibídem, determina que “..El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad...”;

**Que,** el Art. 315, ibídem, en su parte pertinente dispone: “ El Estado constituirá empresas públicas para la...prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas...estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales...”;

**Que,** la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en su Art. 1, señala: “Las disposiciones de la presente ley regulan la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establezcan los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión”

163



Por un Colta  
Lindo y Milenario

# Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta



Capital de la Nación  
Puruhá

Cuna de la Nacionalidad Ecuatoriana

**CERTIFICADO DE DISCUSIÓN.-** Certifico que la presente Ordenanza fue conocida, discutida y aprobada por el Concejo Cantonal de Colta en primer debate en sesión ordinaria del 11 de mayo de 2012 y en segundo debate en sesión ordinaria del 25 de mayo del 2012.

**Dr. Oswaldo Pomagualli Q.**  
**SECRETARIO DE CONCEJO**

**SECRETARÍA DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL CANTON COLTA.-** Villa la Unión, a los 28 días del mes de mayo del 2012, de conformidad con las disposiciones contenidas en el Art. 322 inciso cuarto y 324 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, remítase original y copias de la **"ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ECONOMÍA MIXTA DE TRANSFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS"**.- ante el Sr. Alcalde para su sanción y promulgación.

**Dr. Oswaldo Pomagualli Q.**  
**SECRETARIO DE CONCEJO**

**ALCALDÍA DEL CANTÓN COLTA,** Villa la Unión, a los 06 días del mes de junio del 2012, de conformidad con las disposiciones contenidas en el Art. 322 inciso cuarto del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, habiéndose observado el trámite legal y por cuanto la presente Ordenanza está de acuerdo con la Constitución y las Leyes de la República, **SANCIONO: LA "ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ECONOMÍA MIXTA DE TRANSFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE TIERRAS ALTAS."**- EJECÚTESE.-

**Ing. Hermel Tayupanda Cuyi**  
**ALCALDE DE COLTA**

