



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA INGENIERIA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA: INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE CEMENTO DE LA “EMPRESA UNIÓN CEMENTERA NACIONAL UCEM – CEM PLANTA CHIMBORAZO” A TRAVÉS DE LA RUTA MANTA – MANAOS PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD Y MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EN EL AÑO 2015

AUTORA:

SILVIA ESTEFANIA ROSADO SANTOS

RIOBAMBA - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Silvia Estefanía Rosado Santos, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Javier Alonso Viñán Carrera
DIRECTOR

Ing. Bolívar Alexis Ricaurte Coto
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Silvia Estefanía Rosado Santos, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 5 de febrero de 2016

Silvia Estefanía Rosado Santos

C.C: 0803714559

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios, por haberme dado la vida.

A mi Anita quien siempre confió en mí y me apoyo cuando más lo necesitaba a ella quien fue todo para mí y que hoy me sigue cuidando desde el cielo.

A mis padres, por ser el pilar fundamental en mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

Al ser máspreciado que hoy tengo a mi lado, mi hija Anik González quien es mi motor, mi motivación e inspiración y sobre todo mi mayor felicidad.

AGRADECIMIENTO

Un trabajo de investigación es también fruto del reconocimiento y del apoyo vital que nos ofrecen las personas que nos estiman, sin el cual no tendríamos la fuerza y energía que nos anima a crecer como personas y como profesionales.

Agradezco primero a Dios por ser el forjador de mi camino y brindarme la oportunidad de obtener otro triunfo personal, por bendecirme para llegar hasta donde estoy.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director y miembro de tesis, ing. Javier Viñán y Bolívar Ricaurte por su esfuerzo y dedicación, que con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito, también me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación

A mis padres y hermanos, por su amor su comprensión y su apoyo moral y humano, necesarios en los momentos difíciles de este trabajo y esta profesión.

Y sin duda de una manera muy especial a la familia González, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y por eso, este trabajo es también el suyo. A todos, muchas gracias.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xii
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. HIPÓTESIS	5
1.4.1. Hipótesis General	5
1.4.2. Hipótesis Específicas	5
1.5. VARIABLES	6
1.5.1. Variable Independiente.....	6
1.5.2. Variable Dependiente	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA	8
2.2.1 Comercialización de Cemento.....	8
2.2.2. Estudio de factibilidad	9

2.2.3.	Diagnóstico situacional.....	10
2.2.3.1.	Macroentorno.....	10
2.2.3.2.	Microentorno	11
2.2.3.3.	FODA	12
2.2.4.	Estudio de mercado	13
2.2.5.	La Demanda.....	13
2.2.6.	Oferta	14
2.2.7.	Marketing Mix	14
2.3.	FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA.....	16
2.3.3.	Inteligencia de mercados	16
2.3.4.	INCOTERMS – Términos de ventas	17
2.3.5.	Ruta Manta – Manaus	18
2.4.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.5.	MARCO CONCEPTUAL.....	20
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		22
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	22
3.1.1.	Método de Investigación	22
3.1.1.1.	Método inductivo.....	22
3.1.1.2.	Método deductivo	23
3.2.	TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	23
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	25
3.3.1	Población	25
3.3.2	Muestra	26
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		27
4.1.	TÍTULO	27
4.2.	LA EMPRESA	27
4.2.1.	Nombre o razón social	27
4.2.2.	ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR DE LA EMPRESA	28
4.2.3.	Tipo de Empresa	28
4.2.4.	Tamaño del proyecto	29
4.3.	ESTUDIO DE MERCADO.....	30
4.3.1.	Análisis del macroentorno.....	30
4.3.1.1.	Factor político.....	30
4.3.1.2.	Factor Económico.....	34

4.3.1.3. Factor social.....	39
4.3.1.4. Factor tecnológico	42
4.3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	43
4.3.2.1. Rivalidad entre competidores	44
4.3.2.2. Amenaza de servicios sustitutos	44
4.3.2.3. Poder de los proveedores	45
4.3.2.4. Poder de negociación de los compradores.....	45
4.3.2.5. Amenaza de nuevos competidores	45
4.3.3. Análisis interno	45
4.3.4. Análisis FODA.....	53
4.3.5. Localización Del Proyecto.....	54
4.3.5.1. Macrolocalización	54
4.3.5.2. Microlocalización	54
4.4. DEMANDA.....	56
4.4.1. Análisis de la demanda actual	58
4.4.2. Proyección de la demanda	60
4.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA ACTUAL	60
4.5.1. Proyección de la oferta	62
4.6. DEMANDA INSATISFECHA.....	62
4.7. EXPORTACIÓN.....	64
4.7.1. Requisitos para ser Exportador.....	64
4.7.2. Proceso Para La Exportación.....	65
4.7.2.1. Documentos necesarios para la exportación.....	65
4.7.3. Etiquetado.....	66
4.7.4. Logística de exportación.....	67
4.7.4.1. Selección de empresas distribuidoras	67
4.7.4.2. Diagnóstico global	67
4.7.4.3. Rancking de competitividad empresarial	69
4.7.4.4. Matriz de selección	70
4.7.4.5. Cadena Comercial.....	71
4.7.4.6. Incoterms	71
4.7.4.7. Selección del Transporte	73
4.7.4.8. Selección de la Empresa de Seguro	73
4.7.4.9. Condiciones de Pago	74

4.7.5.	Costos de derechos arancelarios.....	74
4.7.5.1.	Preferencias Arancelarias	75
4.7.6.	Descripción Del Proceso De Exportación.....	76
4.7.6.1.	Orden de Embarque	76
4.7.6.2.	Número de Manifiesto de Carga.....	77
4.7.6.3.	Coordinación con la empresa transportista.....	77
4.7.6.4.	Carga de la Mercancía	77
4.7.6.5.	Llegada a la Dirección Distrital de Aduanas en Manta	78
4.7.6.6.	Ingreso de las Mercancías a la Dirección Distrital de Aduanas en Manta	78
4.7.6.7.	Transbordo de la Mercadería	78
4.7.7.	Producto Para La Exportación	79
4.7.7.1.	Presentación del producto.....	79
4.8.	ESTUDIO FINANCIERO	80
4.8.1.	PRESUPUESTO.....	80
4.8.1.1.	Inversiones.....	80
4.8.1.2.	Costos y gastos	81
4.8.1.3.	Capital de trabajo.....	83
4.8.1.4.	Ingresos.....	84
4.8.1.5.	Proyección de egresos	85
4.8.2.	Estados financieros	85
4.8.2.1.	Balance General.....	86
4.8.2.2.	Estado de pérdidas y ganancias	86
4.8.2.3.	Flujo del Efectivo Proyectado	87
4.8.3.	Valor Actual Neto	87
4.8.4.	Tasa Interna De Retorno	88
4.8.5.	Relación beneficio / costo	89
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES.....	91
	BIBLIOGRAFÍA	92
	ANEXOS	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Participación empresas productoras de cemento	9
Tabla 2: Matriz FODA.....	13
Tabla 3: Incoterms	18
Tabla 4: Personas entrevistadas	23
Tabla 5: Guía de entrevista – Gerente General de Unión Cementera Nacional CEM....	24
Tabla 6: Evolución del índice de precios al consumidor	37
Tabla 7: Riesgo País	39
Tabla 8: Matriz FODA.....	53
Tabla 9: Consumo aparente proyectado al 2015.....	59
Tabla 10: Consumo per cápita	60
Tabla 11: Proyección de la demanda	60
Tabla 12: Proyección de la oferta	62
Tabla 13: Demanda insatisfecha	62
Tabla 14: Programa de exportación	63
Tabla 15: Demanda insatisfecha proyectada	63
Tabla 16: Información general de las empresas.....	68
Tabla 17: Información de fuerzas de mercado.....	68
Tabla 18: Matriz de selección	70
Tabla 19: Transporte interno.....	73
Tabla 20: Partidas arancelarias	75
Tabla 21: Acuerdos comerciales Ecuador - Brasil.....	75
Tabla 22: Ejemplo del código refrendo	76
Tabla 23: Inversión en equipos de computación	80
Tabla 24: Inversión en muebles y enseres	80
Tabla 25: Inversión en instalación y mejoras	81
Tabla 26: Resumen inversión fija	81
Tabla 27: Inversión activos diferidos.....	81
Tabla 28: Inventarios	82
Tabla 29: Costos generales	82
Tabla 30: Costo de ventas	82
Tabla 31: Gasto suministros	82

Tabla 32: Gasto servicios básicos	83
Tabla 33: Gastos sueldos	83
Tabla 34: Depreciaciones.....	83
Tabla 35: Amortizaciones	83
Tabla 36: Capital de trabajo.....	84
Tabla 37: Ingresos por ventas	84
Tabla 38: Ingresos proyectados	84
Tabla 39: Proyección del costo de ventas	85
Tabla 40: Proyección de datos	85
Tabla 41: Balance General.....	86
Tabla 42: Estado de resultados	86
Tabla 43: Flujo de caja.....	87
Tabla 44: Valor actual neto.....	88
Tabla 45: Tasa interna de retorno	88
Tabla 46: Relación beneficio costo.....	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Balanza comercial	2
Gráfico 2: Las 5 Fuerzas de Porter	12
Gráfico 3: Pirámide de la inteligencia de mercado	17
Gráfico 4: Logotipo de la organización	27
Gráfico 5: Organizaciones Económicas y Comerciales.....	32
Gráfico 6: Producto interno bruto 2009-2014.....	35
Gráfico 7: PIB de Ecuador y América Latina 2014.....	35
Gráfico 8: Contribución por industrias al crecimiento del PIB	36
Gráfico 9: Inversión pública en Ecuador en millones de US\$.....	38
Gráfico 10: Ejecución de la inversión en 2014.....	38
Gráfico 11: Población económicamente activa por área de actividad	40
Gráfico 12: Ocupados por rama de actividad diciembre 2012	41
Gráfico 13: Factor tecnológico de la Unión Cementera Nacional.....	43
Gráfico 14: Las 5 fuerzas de Porter	44
Gráfico 15. Gestión Desarrollo Humano	46
Gráfico 16: Organigrama estructural	48
Gráfico 17. Planificación financiera	49
Gráfico 18: Área de comercialización	50
Gráfico 19. Simbología para la construcción de un flujograma de procesos	51
Gráfico 20: Flujograma de procesos	52
Gráfico 21: Mapa de la provincia de Chimborazo.....	54
Gráfico 22: Mapa de microlocalización.....	55
Gráfico 23: Mapa de ubicación planta Chimborazo	55
Gráfico 24: Mapa de ubicación planta Cañar	56
Gráfico 25: Mapa Macrolocalización de los demandantes.....	56
Gráfico 26: Consumo aparente de cemento en Brasil.....	58
Gráfico 27: Relación de consumo entre América Latina y Brasil	59
Gráfico 28: Ubicación de las empresas cementeras en el Brasil	61
Gráfico 29: Documentos de pre-embarque.....	66
Gráfico 30: Rancking de competitividad empresarial	69
Gráfico 31: Canal de distribución.....	71

Gráfico 32: Incoterm seleccionado	72
Gráfico 33: CPT	73
Gráfico 34: Empaque	79

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Declaración Aduanera de Exportación	94
Anexo 2: Ejemplo factura comercial	95
Anexo 3: Ejemplo del listado de embarque	96

RESUMEN

Proyecto de exportación de Cemento para la Empresa Unión Cementera Nacional UCEM-CEM de la Ciudad de Riobamba hacia Brasil, con el objetivo incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad de la empresa. Se realizó un estudio de mercado para conocer la oferta local para el abastecimiento del producto, donde se ha podido identificar mediante el Consumo Nacional Aparente que existe una demanda insatisfecha de 33.000 toneladas al año la cual va a ser cubierta por la empresa en un 0.8%, así como la forma de presentación para la exportación será en toneladas, dentro del proyecto se tomó en cuenta los siguientes puntos: transporte, documentos necesarios, incoterms y la forma de pago. Mediante una evaluación financiera se han analizado los resultados obteniendo índices positivos. Determinando que la inversión para el proyecto es de 491538.26 que va ser recuperada a partir del año 3, con 7 meses y 23 días. Con los resultados obtenidos se concluye que el proyecto es factible ya que Brasil presenta ciertas ventajas como contar certificaciones de calidad, precio y además su población posee un alto poder adquisitivo, lo que lo hace un mercado muy atractivo. Se recomienda poner en marcha su desarrollo, con la finalidad de mejorar el mercado con el que cuenta la empresa.

Palabras claves: <CIENCIA ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<MERCADO> <EXPORTACIÓN> <INCREMENTAR> <CEMENTO> <RIOBAMBA
(CANTÓN)>

Ing. Javier Alonso Vián Carrera
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACION

ABSTRACT

The present investigation is referred about a cement exportation Project from the Union Cementera Nacional, UCEM-CEM located in Riobamba city to Brasil in order to increase the competitiveness and improve the profitability of this enterprise. A market study was carried out know the local offer for the product provision. It was possible to identify that there was an unsatisfied supply is going to be satisfied by the enterprise in 0.8% as well as the way of presentation for the exportation which will be in tons project. By financial evaluation, the results were analyzed and we got positive indexes. It was determined that the investment was \$491,538.26 to be recovered in the payback period in year 3, 7 months and 23 days. From the results, we conclude that the project is feasible because Brasil has certifications of quality and price and its populations has a buying power that means an attractive market. We recommend to apply this project in order to improve the market of this enterprise.

Key words: <ECONOMICAL AN ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MARKET>
<EXPORTATION> <TO INCREASE> <CEMENT> <RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene la finalidad de determinar el proceso de exportación que debería cumplir la empresa Unión Cementera Nacional CEM, ubicada en la provincia de Chimborazo, para que esta realice la exportación de sus productos al mercado brasileño, de esta manera se ha desarrollado un estudio que contiene acápites de importancia para su análisis y comprensión, así se obtiene que:

- En el capítulo uno se presenta el direccionamiento que pretende tener el estudio, sus objetivos e hipótesis con la finalidad de establecer una relación del desarrollo del mismo con cada una de las variables establecidas previamente.
- Por otro lado el capítulo dos, muestra un marco teórico en el que se muestran las principales conceptualizaciones de lo que se realizará en el transcurso del estudio.
- Más adelante se establece un análisis del entorno externo e interno de la empresa, en el que se muestran aquellos factores que afectan el desenvolvimiento de este en el mercado ya sea de forma directa o indirecta.
- Por último en la propuesta se establece cada uno de los parámetros que la empresa debe considerar al realizar un proceso de exportación de cemento al mercado brasileño.

Razón por la cual se muestra la importancia de un estudio de este tipo, puesto que establece los beneficios con los que cuenta el transportar este tipo de productos a través de la Ruta Manta – Manaos.

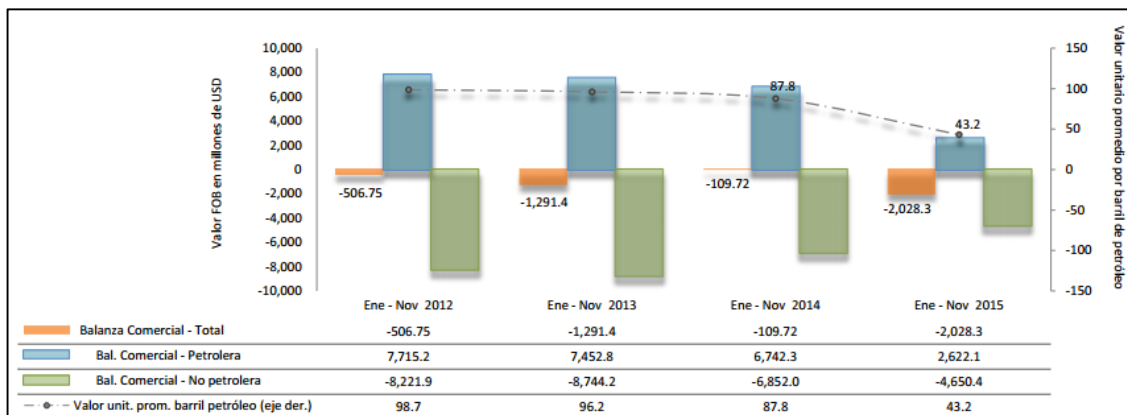
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la economía del Ecuador depende en su totalidad por las exportaciones. La estructura de dichas exportaciones en su mayoría son de productos primarios por lo que no se ha permitido que el país mejore en su comercio y competitividad; por lo tanto se ha implementado un cambio en la matriz productiva del Ecuador orientada a incentivar a las empresas la exportación de sus productos terminados, evitando la adquisición de productos internacionales

Según datos presentados por el Banco Central del Ecuador (2015), la balanza comercial no petrolera que el Ecuador presenta en el 2015, muestra que existen nuevas alternativas de exportación que faciliten regularizar los ingresos por estos rubros a un país que se encuentra lesionado por la caída del precio del petróleo.

Gráfico 1: Balanza comercial



Fuente: Banco Central del Ecuador (2014)

Lo mencionado anteriormente es un preámbulo para determinar la importancia de establecer relaciones comerciales con países vecinos que requieren de los productos que se producen de forma interna, estableciendo un vínculo comercial y que de igual manera genere ingresos para el país y para la empresa que realiza la negociación.

Actualmente las relaciones que se mantiene entre Ecuador y Brasil son muy sólidas, tomando en consideración que para el año 2014 se realizaron exportaciones con este destino de alrededor de 125'323.398 millones de dólares, según lo indicadores presentados por Ecuador TV en su página oficial. (Ecuador TV, 2014)

Por tal motivo la empresa Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo, organización que después de muchos años en el mercado ha establecido políticas de producción y calidad que le permiten competir en mercados internacionales, como el de Brasil, tomando la establecida ruta Manta – Manaos. (Cementera Nacional UCEM - CEM, 2014, pág. 3)

De tal manera se ha visto la necesidad de realizar un estudio de factibilidad que determine la viabilidad del proyecto, tomando en cuenta los indicadores y los estudios necesarios para establecer una relación en la mejora de la competitividad y rentabilidad de la empresa, a través de la puesta en marcha del mismo.

1.1.1. Formulación del problema

¿Será posible viable y factible realizar una exportación de cemento de la empresa Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo a través de la ruta Manta – Manaos?

1.1.2. Delimitación del problema

La investigación se la realizará en el año 2015, en la provincia de Chimborazo, y se determinará la factibilidad de la exportación del cemento producido por Unión Cementera Nacional UCEM – CEM, al mercado Brasileño a través de la ruta Manta – Manaos.

1.2.JUSTIFICACIÓN

El estudio que se desarrollará es de gran importancia para la empresa, puesto que de demostrarse la factibilidad del mismo, se aportaría de manera positiva para mejorar la competitividad y la rentabilidad del negocio, además de ser importante para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, puesto que el documento resultante servirá como un referente bibliográfico para futuras investigaciones similares.

Este proyecto tiene un alcance internacional en donde se analizará la situación y demanda nacional e internacional del producto, estudiando al mercado meta seleccionado para la exportación de cemento tomando en cuenta las posibilidades que tiene la empresa para realizar la exportación de cemento al mercado brasileño, tomando en consideración un análisis económico que determine su factibilidad, y así poder incursionar en los mercados internacionales.

Por otro lado es importante mencionar, que existe la apertura necesaria por parte de la empresa para la obtención de información interna que facilite el desarrollo y estructuración del estudio, además se pretende obtener fuentes externas que brinden una percepción distinta sobre las exportaciones de este producto y sobre todo de la ruta que se pretende utilizar.

La ejecución del proyecto de exportación de cemento beneficiará a la empresa estudiada, puesto que su competitividad en el mercado tomará un mejor patrocinio, y a su vez logrará un incremento en la rentabilidad dentro de un período determinado.

1.3.OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Realizar un proyecto de exportación de cemento de la empresa Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo a través de la ruta Manta – Manaus, que permita el incremento de la competitividad y mejorar su rentabilidad

1.3.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar un diagnóstico de la industria de la construcción, con la finalidad de determinar la estabilidad en el mercado de comercialización de cemento en el país.
- Establecer un análisis del entorno de la empresa, para conocer los factores que la afectan de forma directa o indirecta.
- Estructurar una propuesta mediante la cual se establezca de forma clara el proceso de exportación que la empresa deberá seguir para llegar con su producto a Brasil a través de la Ruta Manta – Manaus.

1.4.HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

- La empresa Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo, logrará incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad, mediante la exportación de cemento a través de la ruta Manta – Manaus.

1.4.2. Hipótesis Específicas

- Las conceptualizaciones expuestas en el trabajo de investigación permitieron adquirir los conocimientos necesarios para el desarrollo y estructuración del trabajo de investigación.
- La industria de la construcción requiere de varias toneladas de cemento para poder cubrir la demanda necesaria de dicho producto.
- Los factores internos y extorno del entorno del negocio proporcionan la estabilidad necesaria para la puesta en marcha del proyecto, tomando en consideración que el impacto de su presencia no es un limitante.
- El análisis económico financiero determina que el proyecto de exportación de cemento a través de la vía Manta – Manaus es viable y factible.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variable Independiente

- Exportación de cemento

1.5.2. Variable Dependiente

- Competitividad y mejorar la rentabilidad

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Son varios los estudios realizados en torno a temas de exportación, entre los más destacados se pueden mencionar al realizado por Klein (2011), quién al efectuar un estudio sobre las exportaciones a Brasil, pudo determinar que este es un mercado atractivo para varias industrias, entre las que se pueden destacar los de la construcción, tomando en consideración que este es un país que se encuentra en crecimiento de su infraestructura. El autor (Klein, 2011), concluye diciendo que es las exportaciones realizadas desde cualquier país de Latinoamérica a Brasil, gozan de innumerables beneficios puesto que este país brinda la apertura necesaria para que las industrias acojan la inversión extranjera.

Por otro lado, el estudio de Obando (2005), determina que cemento que se produce en el país cuenta con altos índices de calidad, por lo que es un producto catalogado como apto para un proceso de exportación, razón por la cual es muy importante que las empresas nacionales emprendan negociaciones con los países vecinos, con la finalidad de entablar nexos que ayuden a la formación de una relación comercial importante que aporte al desarrollo económico local.

Además, Pavón y Pereira (2014), establecen la importancia de la utilización de la ruta Manta – Manaos, puesto que su instauración buscan “promover el desarrollo de la infraestructura con una visión regional encaminada a la integración física de los países latinos”, entre los países involucrados, es decir su finalidad lograr una integración comercial tomando en consideración el ahorro de tiempo y recursos que se invierten al utilizarla.

Por lo mencionado anteriormente, es importante la realización de un estudio como el que se pretende realizar, puesto que se determinará la importancia de la ruta y además cómo aportará su utilización a la mejorar de competitividad y rentabilidad de Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo.

2.2.FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA

2.2.1 Comercialización de Cemento

De acuerdo a datos presentados por la empresa pública cementera del Ecuador (2015), en relación a la comercialización de cemento se puede decir que este ha crecido en los últimos 10 años a una tasa promedio del 6,82%. Las ventas de este producto totalizaron US \$562 millones en el 2009. La capacidad instalada de producción es de 5.6 millones de toneladas por año en un mercado que consumió 5.3 millones de toneladas en el año 2010.

La capacidad de producción de cemento en el Ecuador está demasiado cerca del volumen de la demanda, siendo la relación entre oferta y demanda de 93%. Cabe destacar que en la actualidad no hay productos sustitutos para el cemento y su impacto en el sector de la construcción se sitúa entre el 10% y 15%. Estos factores hacen que las variaciones de precio (elasticidad) en el producto no afecten sustancialmente la cantidad demandada del mismo.

Por su parte el Ministerio de Ambiente (2013) al mencionar a la oferta del mercado ecuatoriano, se establece que se encuentra conformado principalmente por cuatro empresas, de las cuales se puede decir lo siguiente:

“Holcim, Lafarge, Industrias Guapán y Cemento Chimborazo. Las dos primeras empresas multinacionales privadas, respectivamente número dos y uno en el mercado mundial del cemento. Industrias Guapán pertenece en más del 99% al Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Cemento Chimborazo en su mayoría es propiedad del Ministerio de Industrias y Productividad por 72,5%, 14% propiedad de la Empresa Pública Cementera del Ecuador EP (EPCE), 9,5% de los Trabajadores a través de un Fideicomiso constituido por la EPCE y el saldo del 4% es parte del portafolio de inversiones de la Corporación Financiera Nacional e inversionistas privados”.

De tal manera se menciona que su capacidad de producción es la siguiente:

- Holcim tiene una capacidad de 3.6 millones de t/a
- Lafarge dispone de una capacidad instalada de 1.6 millones de t/a
- Industrias Guapán dispone de una capacidad instalada de 0.45 millones de t/a
- Cemento Chimborazo dispone de una capacidad instalada de 0.35 millones de t/a.

Por otro lado es importante mencionar que son tres empresas las que manejan en la mayor parte de la participación en el mercado ecuatoriano de producción y comercialización de cemento, repartidos de la siguiente manera:

Tabla 1: Participación empresas productoras de cemento

EMPRESAS	PARTICIPACIÓN
Holcim	62%
Lafarge	24%
Guapán - Chimborazo	14%

Fuente: Ministerio de Ambiente (2013)

2.2.2. Estudio de factibilidad

Según Sapag (2003) un estudio de factibilidad “es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver” (pág. 19)

Se puede decir entonces que un estudio de factibilidad es el proceso en el que se realiza una investigación de cada uno de los rubros económicos que permitan determinar una necesidad existente en un mercado establecido, y a la vez la factibilidad del mismo en dicho sector.

El autor (Sapag, 2003) indica que la elaboración de un plan de negocios es poner en marcha una idea, que mediante su aplicación resolverá un problema en el mercado existente generando de esta manera una oportunidad de negocio y la satisfacción de las necesidades de un cliente potencial.

Para medir el éxito o el fracaso de un proyecto se deben tomar en cuenta varios factores, los mismos que permitirán conocer de manera certera las necesidades de conglomerado en específico, puesto que al no tomarse en cuenta se puede crear falsas expectativas del mercado objetivo.

Tal como lo indica Revilla (2004), “Existen diversos mecanismos operacionales por los cuales un empresario decide invertir recursos económicos en un determinado proyecto.

Los niveles decisorios son múltiples y variados, puesto que en el mundo moderno cada vez es menor la posibilidad de tomar decisiones en forma unipersonal. Por lo regular, los proyectos están asociados interdisciplinariamente a requerimientos de diversas instancias de apoyo técnico antes de ser sometidos a la aprobación de cada nivel” (pág. 66).

2.2.3. Diagnóstico situacional

2.2.3.1. Macroentorno

Cabrerizo y Naveros (2009), indica que el macroentorno se refiere a todos los factores externos a la empresa que puede afectar de manera directa o indirecta su actividad en el mercado, pero tomando en consideración que los administrativos de la empresa no pueden controlar su comportamiento, tomando en consideración lo mencionado se deberá analizar:

- **Factores económicos:** Proporcionan un impacto directo a la empresa, ya que de estos muchas veces dependerán las variaciones presentadas de oferta o demanda de un determinado producto, entre los indicadores que se encuentran en esta categoría se pueden mencionar el PIB, la inflación, el riesgo país o las tasas de interés.
- **Factores político-legales:** El comportamiento político de un país influye en cualquier economía, puesto que las resoluciones que se tomen en el ámbito legal pueden afectar e incluso modificar de forma drástica y definitiva los mercados existentes.
- **Factores demográficos:** Su influencia no es muy importante, aunque es un factor que las empresas deben tener presente, siempre les da el tiempo suficiente para reaccionar a tiempo, ya que su flujo se da de forma muy lenta.

- **Factores sociales:** Este es un factor muy fluctuante, puesto que los individuos, estilos de vida, grupos de edad y la sociedad en general cambian constantemente, con relación a diferentes aspectos que norman su estilo de vida, lo que aporta al comportamiento de la demanda de un determinado producto.
- **Factores tecnológicos:** Los cambios tecnológicos en la mayoría de las empresas este factor afectará directa o indirectamente. Influye de dos maneras, con la aparición de nuevos productos que sustituyan los que se están ofertando y con la aparición de nuevas herramientas o técnicas que ayuden en la producción.

Es importante mencionar que cada uno de los factores mencionados tendrán un comportamiento distinto de acuerdo a la industria que se analice, por lo que se debe analizar la actividad del negocio y los aspectos que se relacionen a este.

2.2.3.2. Microentorno

El análisis del microentorno por lo general se lo realiza en base a las fuerzas propuestas por Porter, misma que según Martínez y Milla (2005), mencionan que son “una herramienta de análisis utilizada para examinar el entorno competitivo”, esta teoría agrupa diferentes elementos que analizan a los competidores de la empresa, estos son:

Gráfico 2: Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Martínez y Milla (2005, pág. 42)

Elaborado: La autora

Los factores mencionados anteriormente son de gran ayuda para realizar el análisis de cada uno de los aspectos que impactan de manera directa a un negocio, tomando en cuenta que la parte administrativa del negocio si podrá tomar decisiones que ayuden a mitigar el impacto de los mismos, sobre el desarrollo normal de su actividad en el mercado.

2.2.3.3.FODA

Según Francés (2006) “El nombre FODA se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en la aplicación del instrumento; es decir: F de fortalezas; O de oportunidades; D de debilidades; y A de amenazas”, además considera que es “una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa”. (págs. 37-38)

El autor indica que la estructura básica en la que se lo debe estructurar es la siguiente:

Tabla 2: Matriz FODA

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Estrategias de Ataque/ofensiva (FO)	Estrategias Defensivas (FA)
DEBILIDADES	Estrategias de Mejora/refuerzo (DO)	Estrategias de Supervivencia/retirada (DA)

Fuente: Francés (2006, pág. 40)

Elaborado por: La autora

Por su parte David (2008), considera que la matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) “es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA)”.

De acuerdo a lo mencionado se puede decir entonces que la matriz FODA permite establecer de forma resumida los aspectos tanto internos como externos que afectan a la empresa de forma positiva o negativa en el desarrollo normal de sus actividades.

2.2.4. Estudio de mercado

2.2.5. La Demanda

Además Ávila (2004), indica que la demanda es “el conjunto de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un mercado, a un precio y período determinado”.

La demanda para Fisher (1993), es “la cantidad de bienes y servicios que los agentes económicos desean y pueden comprar a un precio dado en un periodo determinado”.

Es decir la demanda es la cantidad de productos necesarios para los potenciales clientes de la empresa, en el caso del negocio el proyecto se encuentra dada por aquel sector en el mercado brasileño dispuesto a adquirir cemento de producción ecuatoriana.

2.2.6. Oferta

Según White (1997), la oferta hace referencia a “la cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado”

“La oferta es la cantidad de mercancías que pueden ser vendidas a los diferentes precios del mercado por un individuo o por un conjunto de individuos de la sociedad” (Ávila, 2004, pág. 162)

Es decir se deberá considerar realizar un análisis de la existencia de empresas que se dediquen a la comercialización de cemento en la ciudad de destino del producto en Brasil.

2.2.7. Marketing Mix

Por su parte Soriano (2009), indica que el marketing mix tiene como objetivo “brindar al mercado las herramientas necesarias para mantener un conocimiento del producto que oferta la empresa, lo que le permitirá aumentar su participación en el sector que se desempeña.

Martínez y Luna (2008), expresan que la Asociación Americana de Marketing (AMA), consagra al marketing como el “proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización” (pág. 30).

- Producto

Según Soriano (2009), el producto es “todo elemento tangible e intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado” (pág. 16).

Por su parte Sellers y Casado (2006), “el producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Este se centra en los beneficios que ofrece más que en las características físicas del mismo” (pág. 61).

Es decir al mencionar producto se estará hablando del producto o el servicio que se ofrezca por parte de la empresa, y que se encuentra enfocada a satisfacer una necesidad de un cliente.

- **Precio**

El precio para Kotler y Armstrong (2003), es "la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (pág. 353).

Por su parte, la American Marketing Association (A.M.A.), define el precio como "la proporción formal que indica las cantidades de bienes de dinero o servicios necesarios para adquirir una cantidad dada de bienes o servicios" (Martínez & Luna, 2008, pág. 117)

Entonces al mencionar al precio se hace referencia a aquel valor monetario que el cliente debe cancelar por la adquisición de un producto o servicio, este será cobrado por la empresa vendedora con la finalidad de obtener una utilidad por el bien vendido.

- **Plaza**

Para Soriano (2009) considera a la distribución como “la estructura interna y externa que establece la relación entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios”.

Además Kotler y Lane (2006), indican que una plaza o también llamada canal de distribución es “un conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para el consumidor o para una empresa-cliente”. (pág. 476)

El canal de distribución que se utilizará para el presente proyecto será determinado en el transcurso de la investigación, se deberá tomar en consideración las ventajas que proporcionan cada uno de ellos a la empresa y al cliente en el país de destino.

- **Promoción y publicidad**

Según Soriano, (2009) “se llama promoción al conjunto de actividades de corta duración, dirigido a los intermediarios, vendedores o consumidores, que mediante incentivos económicos o materiales, tratan de estimular la demanda a corto plazo” (pág. 350)

Por otro lado Kotler y Armstrong (2003) establecen que la publicidad es “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 470)

Este factor es uno de los elementos más importantes del marketing mix, puesto que este brindará las herramientas necesarias para llevar a cabo una captación de clientes apropiada, esta deberá realizar en el lugar en donde se realizará la comercialización.

2.3. FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA

2.3.3. Inteligencia de mercados

La Inteligencia de Mercado es parte de la gestión estratégica de las empresas exportadoras que:

“Permite, mediante una recopilación amplia de información, conocer en forma más profunda el mercado de un sector o ubicación geográfica general y determinar sus conveniencias o inconveniencias de incursionar con un producto o servicio” (MacDaniel & Gates, 2005, pág. 118)

Este estudio proporciona a la dirección de una organización las herramientas suficientes para tomar la decisión sobre la incursión en un proyecto, partiendo de lo más general a lo específico.

Gráfico 3: Pirámide de la inteligencia de mercado



Fuente: McDaniel y Gates (2005)

Elaborado por: La autora

Por su parte Pro Ecuador (2012), determina que es una “herramienta y pasos a seguir para hacer que el producto exportado hacia el exterior arribe a su destino final, tomando en cuenta los costos y tiempos que más favorezcan a la empresa”.

Lo primero que se deberá realizar es establecer contacto con un cliente en el país y ciudad escogido por la misma, luego determinar los términos de negociación que se utilizarán para la entrega del producto.

El régimen que se utilizará para el presente proyecto es la exportación a consumo la misma que “es la nacionalización de mercancías extranjeras ingresadas al país para su libre disposición; uso o consumo definitivo, una vez realizado el pago de los respectivos impuestos.” (Pro Ecuador, 2012)

2.3.4. INCOTERMS – Términos de ventas

Los Incoterms son reglas internacionales, actualmente se encuentran en vigencia desde el 1 de enero del 2011, estos son regidos por la Cámara de Comercio Internacional (ICC).

“Muchos países en sus legislaciones han tipificado la inclusión y uso de las reglas Incoterms de la ICC, Organismos multilaterales de comercio y derecho mercantil, reconocen, aceptan y respetan la aplicación como Norma de comercio, Ej: Art. 66 del Reglamento Comunitario Decisión 571 de la CAN; y Art.3 numeral 5 literal

“h” de la resolución 1239 del Acuerdo de Cartagena. La Aduana del Ecuador y los países de la Comunidad Andina, reconocen la aplicación de los Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional, en los controles aduaneros durante el despacho de las mercancías importadas, así como en el control posterior” (Comercio Exterior, 2013)

Son varios los Incoterms que las empresas pueden escoger de acuerdo a sus necesidades y tomando en consideración el tipo de transporte que se requiere utilizar para un determinado producto, entre ellos se pueden mencionar:

Tabla 3: Incoterms

REGLAS PARA CUALQUIER MODO O MODOS DE TRANSPORTE		REGLAS PARA TRANSPORTE MARÍTIMO Y VÍAS NAVEGABLES INTERIORES	
TÉRMINO	SIGNIFICADO	TÉRMINO	SIGNIFICADO
EXW	En fábrica	FAS	Franco al costado del buque
FCA	Franco Transportista	FOB	Franco a bordo
CPT	Transporte Pagado hasta	CFR	Coste y flete
CIP	Transporte y Seguro Pagados hasta	CIF	Coste, seguro y flete
DAT	Entrega en Terminal		
DAP	Entrega en Lugar		
DDP	Entregada derechos pagados		

Fuente: Comercio Exterior (2013)

Elaborado por: La autora

2.3.5. Ruta Manta – Manaos

Según el Grupo Spurrier (2010, pág. 6), la ruta Manta – Manaos, es considerada como un corredor multimodal que está enmarcada en la Iniciativa de Integración Regional Sudamericana (IIRSA), la cual combina el transporte marítimo, aéreo, terrestre y fluvial y cuya proyección es unir los océanos Pacífico y Atlántico a través de Ecuador y Brasil.

Es un mega-proyecto de infraestructura que “busca facilitar el flujo de materiales desde Manta en la costa del Pacífico ecuatoriano a Manaos Brasil”. Es ruta es considerada como una vía alternativa al Canal de Panamá para las embarcaciones que utilizan sus instalaciones para cruzar del Océano Atlántico al Océano Pacífico, en un tiempo de espera promedio de 45 días. La Manta - Manaos podría ofrecer a las embarcaciones tiempos de hasta 15 días. (Grupo Spurrier, 2010, pág. 14)

Este ambicioso proyecto recorre 578 kms., de carreteras y 260 kms. de vía fluvial que pertenecen al territorio ecuatoriano hasta el Puerto Nuevo Rocafuerte en frontera con Perú; dicha vía fluvial inicia en el Coca, pasando por San Carlos, Primavera, Pompeya, Itaya, El Belén, Providencia, San Roque, Peñacocha, El Edén, Capitán Augusto Rivadeneira, Chiro Isla, Santa María de Huirrina, Tiputini, Nuevo Rocafuerte, Cabo Pantoja, hasta continuar por los Ríos Marañon y Amazonas hasta llegar a Manaos, para conectar comercialmente los países de Ecuador, Perú, Colombia y Brasil.

2.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El respaldo legal que tiene la presente investigación toma en cuenta las siguientes fuentes:

2.4.1 Constitución del Ecuador

En consideración con el Art. 284 de la Constitución Política del Estado (2008), establece que se deberá incentivar la producción nacional, en este sentido al realizar una ampliación del mercado de comercialización de cemento que actualmente tiene la Unión Cementera Nacional, se logrará que sus índices de producción se incrementen.

Por otro lado se menciona también que “el Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones”. (Constitución Política del Estado, 2008)

Tomando en consideración lo mencionado se puede decir que el Estado apoyará al desenvolvimiento de todas aquellas empresas que instauren emprendimientos para exportar sus productos.

2.4.2 Plan del Buen Vivir

El objetivo 9 plantea el garantizar un trabajo digno para los habitantes. (Plan del Buen Vivir, 2013-2017)

Es necesario fomentar fuentes de empleo mediante la exportación de cemento así garantizaremos la estabilidad de trabajo y seguridad social, una remuneración digna para el talento humano de la empresa.

2.5. MARCO CONCEPTUAL

- **Cemento.-** “Es un conglomerante formado a partir de una mezcla de caliza y arcilla calcinadas y posteriormente molidas, que tiene la propiedad de endurecerse al contacto con el agua”. (De la Fuente, 2005)
- **Cliente Potencial.-** “Es la persona o entidad que por sus características o actividad puede adquirir determinados productos aunque por diferentes motivos todavía no los ha comprado”. (Milind, 2006).
- **Competencia.-** “La rivalidad entre las empresas que tratan de crear transacciones con los clientes en el mismo segmento de mercado. Se han usado términos como competencia para, competencia perfecta, competencia laborable, competencia imperfecta, monopolio, oligopolio”. (Pérez, 2005)
- **Estrategia.-** “Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos”. (Hitt & Hoskisson, 2004)
- **Estrategia de Marketing.-** “Es la planificación de objetivos, políticas, productos y mercados de una empresa, normalmente a medio y largo plazo”. (David, 2008)
- **Investigación de Mercados.-** “Es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia. Puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida” (Sellers R. , 2006).
- **Marketing.-** “Es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfacciones con valor para ellos”. (Porter, 2002)
- **Meta.-** “Logros que las compañías se imponen al alcanzar en un determinado periodo de tiempo. Son una continuación de objetivos o fines. Las metas suelen ser definidas en cuanto al tiempo y volúmenes o cantidad” (Mediavilla, 2005)

- **Poder de compra.-** “La habilidad de los compradores para adquirir y utilizar el ingreso, la riqueza o el crédito para comprometerse en la compra de bienes y servicios en el mercado” (Martínez & Milla, 2005)
- **Población Objetivo.-** “Es el conjunto de personas hacia las que pueden ir encaminadas diversas acciones de las empresas. Normalmente la población objetivo es solamente una parte de la población total” (Amaya, Gerencia: Planeación y Estrategia, Colombia,, 2010).
- **Segmentación de mercado.-** “Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de Marketing distintos”. (Martínez E. , 2009)
- **Transporte Multimodal:** “Es el transporte de carga que involucra por lo menos dos modos diferentes de transporte”. (Wilmsmeier, 2007)

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente proyecto de exportación se utilizarán los métodos de investigación de tipo exploratorio y descriptivo.

Exploratorio: Ya que se va a necesitar fuentes secundarias y recopilación históricas de datos relacionados con la exportación de cemento, además de la competitividad y rentabilidad que se espera con la puesta en marcha del proyecto, lo cual me ayudará a realizar mi investigación de una manera óptima.

Descriptiva: Se utiliza en todo proyecto de investigación por ser más conveniente y permite relacionarme directamente con la investigación de campo. También conocida como la investigación estadística, describen los datos, en este caso alrededor de olas estadísticas de exportación de cemento al mercado Brasileño El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

3.1.1. Método de Investigación

Los métodos que se utilizarán en el desarrollo de la presente investigación son:

3.1.1.1. Método inductivo

Se aplicará este método porque se iniciará de hechos o fenómenos ocurridos en nuestra unidad de estudio la cual me permitirá analizar la situación actual de la empresa, es decir establecer los índices esperados de competitividad y rentabilidad.

3.1.1.2. Método deductivo

Será utilizado en el procesamiento de la información, es decir, analizar los datos encontrados sobre la actividad del sector de comercialización internacional que permitirán la obtención de la información necesaria (exportación de cemento), teniendo una idea de la situación general y se procede al diseño del plan de exportación.

3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Por otro lado se puede mencionar la técnica que se aplicara para la recopilación efectiva de la información:

- Entrevista :

La entrevista permitirá recopilar información primaria sobre aspectos importantes para determinar la oportunidad del producto y las barreras existentes que pueden dificultar su ingreso al mercado de manera directa con la persona seleccionada, toda la información recopilada permitirá tomar decisiones pertinentes para mejorar o mantener la propuesta.

La entrevista fue realizada a:

Tabla 4: Personas entrevistadas

DATOS GENERALES:	
NOMBRES DEL ENTREVISTADO	INSTITUCIÓN
Ing. Noemí Pozo	Gerente General de Unión Cementera Nacional CEM.

Elaborado por: La autora

Tabla 5: Guía de entrevista – Gerente General de Unión Cementera Nacional CEM.

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA:	
PERCEPCIÓN DE LA INDUSTRIA/SECTOR	PERCEPCIÓN DEL NIVEL COMPETITIVO
¿Cómo cataloga el desarrollo del sector cementero en el país?	¿Cómo cataloga la rivalidad entre competidores de la industria?
¿Qué factores inciden en el desempeño del sector en el país?	¿Considera adecuado el desempeño de los proveedores que actualmente proporcionan la materia prima a la organización?
¿Cuáles son las ventajas y desventajas del sector en el país?	¿Cómo la empresa hace frente al posicionamiento que actualmente mantiene la competencia en el mercado?
¿Qué actividades realiza la organización para buscar un mejor posicionamiento en el mercado nacional?	

Elaborado por: La autora

Conclusiones de la entrevista

Una vez que se han realizado la entrevista, y que se ha procedido con la recopilación de datos relevantes para la elaboración del plan de negocios, es importante mencionar los detalles las importantes de las mismas, de tal manera se presenta la información captada de la gerente general de Unión Cementera Nacional CEM:

- El crecimiento económico del país durante el último gobierno de turno, ha beneficiado a diversos sectores económicos, quienes vienen mostrando mejores niveles de desempeño. La industria cementera no ha sido la excepción, puesto que al no existir una competencia de gran magnitud se ha permitido abarcar grandes campos, por otro lado Unión Cementera Nacional CEM, mantiene contratos directos con el estado lo que ha permitido desarrollar beneficios internos.
- Uno de los factores más importantes para un buen desenvolvimiento de la empresa en la industria es que constantemente se ejecutan alianzas estratégicas que motivan el incremento de la productividad y competitividad de la organización.
- Una de las ventajas más importantes es que en el mercado ecuatoriano el cemento es la materia prima más utilizada, dentro de todo lo que se refiere a la construcción, de tal manera se puede decir que la demanda interna cada día está en aumento, por otro lado una de las desventajas es que las utilidades que se generan internamente no son reinvertidas, mientras que las empresas privadas siguen ganando participación y su crecimiento es inminente.

- Para lograr un mayor grado de aceptación, Unión Cementera Nacional CEM, debe enfatizar en la calidad de sus productos, esto es posible con procesos de producción eficientes que cumplan estándares internacionales de calidad, y que se refuerzan con el despliegue de estrategias de marketing para posicionarse adecuadamente en el mercado.
- La rivalidad entre competidores es bastante alta, puesto que dos de las cuatro empresas cementeras nacionales son grandes firmas que cuentan con el apoyo internacional, por lo que cumplen con estándares mucho más sofisticados en su forma de realizar negociaciones y en el mismo proceso de producción, lo que ocasiona un leve estancamiento para las organizaciones que como en el caso de Unión Cementera Nacional CEM, trabajan de acuerdo a las decisiones que toman en el Gobierno de turno.
- Unión Cementera Nacional CEM, en su gran mayoría trabaja con la materia prima que se obtiene de la explotación de una mina propia, sin embargo sí acoge el producto de pequeños proveedores de la zona, con quienes hasta el momento se mantiene relaciones favorables para ambas partes.

Sobre todo la calidad del producto, puesto que de esto depende que gran parte del camino hacia el consumidor sea recorrido favorablemente, por otro lado una de las mayores ventajas que tiene la organización son las contrataciones estatales, puesto que estas permiten mantenerla en constante fluctuación dentro de un periodo de tiempo específico

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

El presente estudio se encuentra en la ciudad de Manaos – Brasil

3.3.1 Población

En esta investigación se analizará la población potencial de consumidores de cemento ecuatoriano en el mercado de Manaos – Brasil

3.3.2 Muestra

La muestra se reduce al análisis de las tres principales distribuidoras de cemento en Brasil, tomando en consideración que son estas con las que se pudo realizar negociaciones previas para la ubicación del producto en el mercado, y de estas se realizara una selección valorando sus características mediante una inteligencia de mercados.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Proyecto de exportación de cemento de la empresa Unión Cementera Nacional UCEM – planta Chimborazo a través de la ruta Manta – Manaos para incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad de la empresa en el año 2015

4.2. LA EMPRESA

4.2.1. Nombre o razón social

La organización ya se encuentra constituida como: Unión Cementera Nacional CEM, domiciliada en la ciudad e Riobamba y que corresponde a la fusión de Cementos Chimborazo e Industrias Guapán. El logotipo con de la empresa y con el que se identifica en el mercado es:

Gráfico 4: Logotipo de la organización



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Por otro lado es importante mencionar que al logotipo le acompaña el siguiente slogan:

CONSTRUYENDO EL ECUADOR

4.2.2. ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR DE LA EMPRESA

Según la revista EKOS Negocios (2014), la industria cementera en el Ecuador es una de las más prosperas de acuerdo a su crecimiento en los últimos años (5,9% en promedio), además tomando en cuenta que este es la única materia prima que actualmente se utiliza en el país, para el sector de la construcción.

En cuanto a la contribución de esta industria al PIB nacional, ya se lo mencionado en el capítulo dos, sin embargo se puede decir que se encuentra en el quinto lugar de las diecisiete industrias tomadas en cuenta, con un 0,35% de contribución al crecimiento de este en el 2014, esto según datos oficiales por el Banco Central del Ecuador. (Banco Central del Ecuador, 2015)

“Este desarrollo se explica por la ingente canalización de recursos (públicos en su mayoría) para financiar obra pública y vialidad, elementos que en la actualidad son promocionales como uno de los mayores logros del Gobierno”. (Ekos Negocios, 2014, pág. 23). Este tipo de enlaces fortalecen a un más a la industria, ya que tiene un mercado prácticamente asegurada, donde por lo tanto sus productos se encuentran bien posicionados.

Otro de los factores que fortalecen a la industria cementera nacional es la escasa competencia existente en el mercado, puesto que existen cuatro empresas que abarcan todo el mercado nacional entre las que se pueden mencionar dos de los consorcios más importantes del mundo Holcim y Lafarge, y por otro lado la Unión Cementera Nacional CEM que es la fusión de Cementos Chimborazo e Industrias Guapán, empresa que se encuentra a cargo del Estado, y las cuales se mantienen gracias a sus propios ingresos.

4.2.3. Tipo de Empresa

De acuerdo a la clasificación de las empresas de acuerdo al origen de su capital, Unión Cementera Nacional se establece como una compañía de economía mixta, misma que según Espejo (2007) es una empresa que se conforma con capital público y privado.

La organización que forma parte del presente estudio hace referencia a un capital social suscrito que asciende a USD \$35,323,803.356 donde la participación corresponde al 95.72% de aporte público, y el 4.28% le pertenece a inversionistas privados; su mayor accionista es la EPCE (Empresa Pública de Cementos del Ecuador), a quien le pertenece aproximadamente el 94,80% del capital accionario.

4.2.4. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está definido por su capacidad física o real de producción, durante un período de operación normal. Es necesario tomar en cuenta los varios aspectos para el tamaño adecuado, como el equipo, personal y financiamiento, se debe tener en cuenta también los aspectos técnicos con los que se debe cumplir para un buen funcionamiento y buena atención a los potenciales clientes, los que se describen a continuación:

Tamaño del proyecto en función de la demanda: La demanda insatisfecha, es uno de los factores que condicionan el tamaño del proyecto, para la puesta en marcha del presente proyecto deberá producir 264 toneladas anuales de cemento para ser exportado al mercado brasileño, a través de la ruta Manta – Manaus.

Tamaño del proyecto en función de la materia prima: La materia prima que se utiliza para la producción de cemento es la piedra caliza que representa el 70% de la totalidad de la producción, es decir se requerirá de 184,80 toneladas de esta. (Unión Cementera Nacional CEM, 2014)

Tamaño del proyecto en función de la maquinaria, equipo, tecnología: Para realizar la producción de cemento se requiere de una planta de producción en funcionamiento bastante grande, puesto que el proceso debe cumplir varias fases indispensables, además de que se lo realiza por varias toneladas diarias, esto permitirá que la cantidad que se exportará al mercado brasileño se encuentre lista, y que no se descuide el mercado nacional.

Tamaño del proyecto en función del financiamiento: Este es uno de los factores más importantes para determinar el tamaño de un proyecto, pero es importante mencionar que Unión Cementera Nacional al ser una compañía de economía mixta, cuenta con el capital, y los recursos necesarios para la producción requerida.

Por otro lado es importante mencionar que su capacidad instalada es la adecuada para cubrir la demanda interna, además de las cantidades necesarias para realizar la exportación planificada al mercado brasileño.

4.3. ESTUDIO DE MERCADO

4.3.1. Análisis del macroentorno

Este análisis permite determinar las amenazas y oportunidades que el sector externo presenta para una industria o empresa, para establecer estrategias para aprovechar las oportunidades y minimizar el efecto de las amenazas. En el caso de la presente investigación se analizarán más adelante cada uno de los factores que pueden influir de forma directa o indirecta en el direccionamiento de la Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo, en el mercado.

4.3.1.1. Factor político

Según el informe realizado por la Unidad de Investigación Económica y de Mercado Ekos (2015), el sector comercial en el año 2014, se ve influenciado por ciertas políticas establecidas por el gobierno actual, principalmente dirigidas al aspecto económico que afectó a diferentes economías. Una de las principales políticas busca evitar la salida de divisas a través de esquemas de control de importaciones en diferentes productos, especialmente aquellos con mayor demanda en el mercado nacional, afectado de manera directa a sectores como el automotriz, telecomunicaciones, comercio y cosméticos.

El gasto público fue otro aspecto relevante que influyó en el crecimiento económico a finales del 2014, lo cual incentivó al consumo de las personas, accediendo a créditos y realizando depósitos, sin embargo, en comparación al 2013 se observó una desaceleración

de la economía en general. (Unidad de Investigación Económica y de Mercado Ekos, 2015)

Las políticas mencionadas y la desaceleración económica, incidieron en las expectativas de consumos de ciertos sectores, por un lado las personas muestran menor interés por contratar un crédito y prefieren el consumo presente; por otro lado las empresas, prefieren acceder a un seguro por la incertidumbre económica que generan dichas políticas, asegurando de esta manera su permanencia en el mercado. A lo mencionado, se suma la aprobación del Código Monetario y Financiero en julio del 2014, que constituye un: “instrumento normativo que contribuirá a cambiar las relaciones de poder y en el que prevalece la supremacía del ser humano sobre el capital financiero”. (Ruiz J. , 2014)

Según la publicación de Ruiz (2014), el Código Monetario y Financiero ofrece al Estado instrumentos de política monetaria que permiten enfrentar crisis sistémicas, regular el crédito ofrecido por entidades financieras y no financieras.

Las políticas establecidas por el gobierno actual afectan a la estabilidad de las empresas, en el caso de Unión Cementera Nacional UCEM – CEM Planta Chimborazo al ser una empresa de economía mixta, se encuentra mucho más expuesta ya que estas son las primeras en acatar las disposiciones, lo que podría poner en riesgo el normal funcionamiento de los procesos que actualmente se realizan.

- **Relaciones Internacionales - Regionales**

Ecuador es parte de importantes organismos internacionales como la Organización Mundial de Comercio (OMC), Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), Banco Internacional de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Fondo de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), Organización de Estados Americanos (OEA), Organización de Naciones Unidas (ONU), Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).

Se detalla otras organizaciones internacionales económicas y comerciales de las que Ecuador es miembro.

Gráfico 5: Organizaciones Económicas y Comerciales

Organizaciones Económicas y Comerciales
ARPEL: Asistencia Recíproca Petrolera Latinoamericana
CEPON: Comité Especial de Consulta y Negociación
CIEP: Centro Internacional de Empresas Públicas de Países en Desarrollo
CIES: Consejo Interamericano Económico y Social
CII: Corporación Interamericano de Inversiones
COA: Consejo de Cooperación Aduanera
Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional
Comité de Derechos Económicos , Sociales y Culturales
COPAL: alianza de Productores de Cacao
Fondo Monetario Andino
OIA: Organización Internacional del Azúcar
OIC: Organización Mundial del Café
OMPI: Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
ONUDI: Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
SIAT: Sociedad Interamericana de Atún Tropical
UNCTAD: Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo

Fuente: Pro Ecuador

Elaborado por: La autora

Además, Ecuador forma parte de acuerdos regionales como la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina (CAN), Alianza Bolivariana para las Américas (ALBA), Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y Banco del Sur. Ecuador es un país asociado de MERCOSUR.

Al ser miembro fundador de la Comunidad Andina desde 1969, el Ecuador cuenta con una Unión Aduanera con Bolivia, Colombia y Perú. Entre los principales objetivos de la CAN destacan de una zona de libre comercio y de una unión aduanera.

Entre los Acuerdos de Alcance Parcial de Complementación Económica en el marco de la ALADI resaltan los siguientes:

- El Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación N° 29 fue suscrito el 31 de mayo de 1993 entre Ecuador y México, sus protocolos adicionales se suscribieron el 20 de diciembre del 1993, 2 de diciembre de 1994 y del 16 de agosto de 2002: en este Acuerdo se incorporaron las preferencias resultantes de la renegociación, revisión y actualización de las ventajas otorgadas en las listas nacionales de Ecuador y México.
- El Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica ACE N° 46 fue suscrito el 19 de mayo del 2000 entre Ecuador y Cuba. El Acuerdo tiene entre otros objetivos fortalecer el intercambio comercial recíproco mediante el otorgamiento de preferencias arancelarias y no arancelarias.
- El Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica ACE N° 59 entre la CAN – MERCOSUR. Este Acuerdo fue suscrito el 18 de octubre de 2004 y entró en vigor, dependiendo del país signatario, entre febrero y abril de 2005, sus miembros son: Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Paraguay, Uruguay, Uruguay y Venezuela. Este Acuerdo tiene, entre otros objetivos, el establecer el marco jurídico e institucional de cooperación e integración económica y física que contribuya a la creación de un espacio económico ampliado que tienda a facilitar la libre circulación de bienes y servicios y la plena utilización de los factores productivos, así como formar un área de libre comercio entre las partes contratantes mediante la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y de las no arancelarias que afecten al comercio recíproco
- El Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica ACE N° 65 firmado el 10 de marzo de 2008 entre Ecuador y Chile, y entró en vigor el 25 de enero del 2010. Este nuevo Acuerdo dejó sin efecto el ACE N° 32, manteniendo las mismas listas de excepciones.
- En abril del 2011, Ecuador firmó con Venezuela un Acuerdo de Cooperación y Complementación Económica, que tendrá cinco años de duración y podrá ser prorrogado, en sustitución del acuerdo comercial que regía las relaciones económicas de ambos países en el marco de la Comunidad Andina (CAN y que vencieron de igual manera en esa fecha debido a la salida de Venezuela de la CAN en el 2006).

Ecuador y Guatemala suscribieron el 15 de abril de 2011 un Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica mediante el cual se establecieron preferencias arancelarias recíprocas a un número limitado de productos. El Acuerdo entró en vigencia el 19 de febrero del 2013, el mismo que permite acceder de manera inmediata a 593

productos con 100% de desgravación arancelaria. Además, desgrava los aranceles de 84 productos entre 20% y 100% a lo largo de 3 y 7 años.

Paralelamente, se está negociando un Acuerdo Marco de Cooperación, Comercio y Complementación con Nicaragua con el propósito de una segunda etapa, iniciar un proceso de concesión de preferencias arancelarias, con el objetivo de diversificar los mercados de exportación de los productos ecuatorianos, el Ecuador impulsa la firma de acuerdos comerciales para el desarrollo y de cooperación con nuevos socios a nivel mundial, entre ellos: Canadá, China, Corea, Egipto, Irán, Indonesia, Líbano y Siria, Países del Consejo de Cooperación del Golfo (Reino de Arabia Saudita, Kuwait, Qatar, Emiratos Árabes Unidos), Rusia y Turquía. Además participa en el Foro del Arco del Pacífico Latinoamericana para incrementar el intercambio comercial con las economías del Asia-Pacífico.

En la actualidad Ecuador se encuentra negociando un tratado comercial con la Unión Europea, puesto que el Consejo de la Unión Europea aprobó la extensión de las preferencias arancelarias a Ecuador el 18 de diciembre del 2014, desde mediados de enero se aplicó el no cobro de aranceles a Ecuador y se espera que en Junio Ecuador y la Unión Europea suscriban su acuerdo.

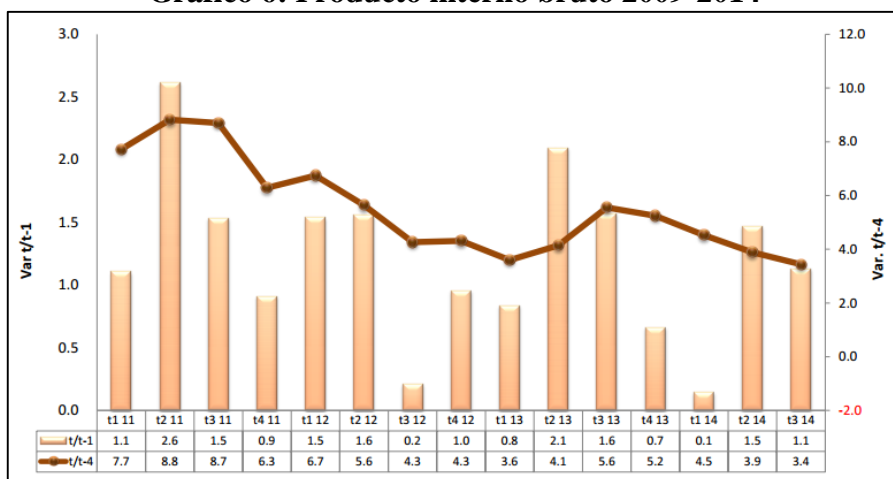
El 30 de septiembre del 2014, representantes de Ecuador y de la Mancomunidad de Australia firmaron el memorando de entendimiento de servicios aéreos en base a código compartido, con el que se establecen acuerdos para la prestación de servicios aéreos. Con este convenio permitirá a las dos naciones fortalecer las relaciones bilaterales en turismo, comercio y transporte.

4.3.1.2. Factor Económico

- Producto Interno Bruto

En el último año el Ecuador presenta un comportamiento de crecimiento favorable, manteniendo la tendencia mostrada en períodos recientes, con un crecimiento del 4,5% al cierre del 2014, alcanzando los 66.879 millones de dólares. (Banco Central del Ecuador, 2015)

Gráfico 6: Producto interno bruto 2009-2014

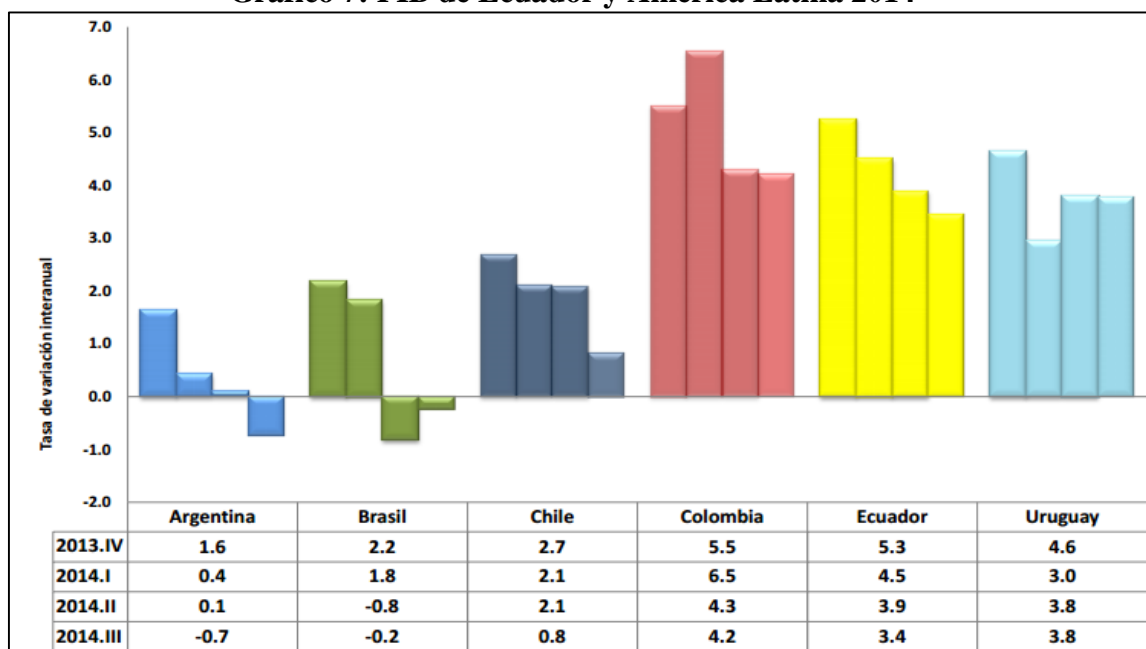


Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

Tomando en cuenta el PIB que por el momento presenta el país, es importante realizar una comparación con lo que sucede en cuanto al mismo rubro, en los países que integran América Latina, donde se puede notar que el Ecuador se encuentra en un índice favorable, puesto que supera la media presentada en la región, tal como se presenta de forma gráfica a continuación:

Gráfico 7: PIB de Ecuador y América Latina 2014

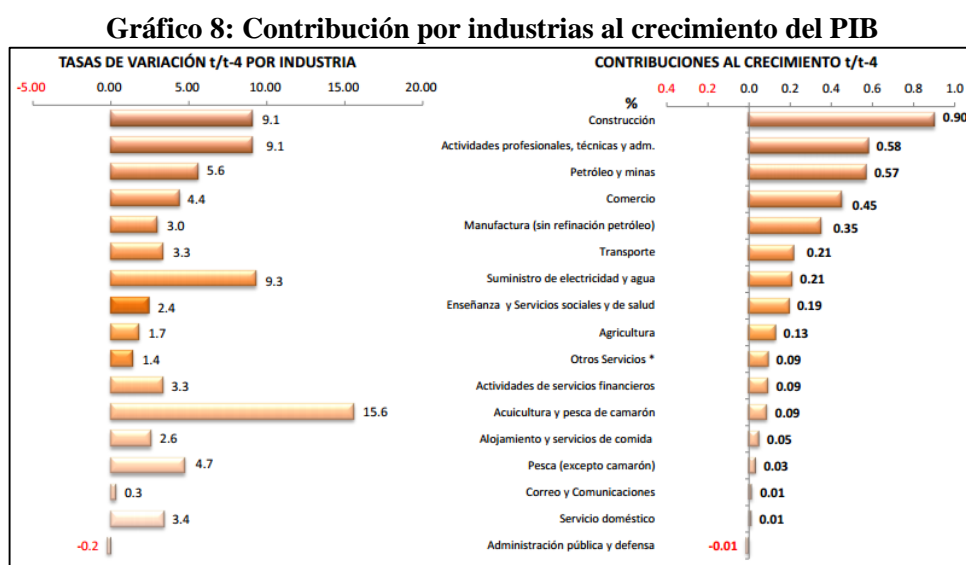


Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

El crecimiento promedio del PIB de América Latina al tercer trimestre del 2014 fue del 1,88%. Ecuador muestra un crecimiento que bordeó el 3,4%.

Por otro lado, es importante mencionar las industrias que dinamizan la economía del país, y su aporte al crecimiento del PIB. La gráfica que se muestra a continuación indica de forma clara que los sectores que encabezan esta contribución son la Construcción (0,90), las actividades profesionales, técnicas y administrativas (0,58) y la actividad del Petróleo y minas (0,57).



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

Se puede observar que la industria afín a la presente propuesta (manufactura), aporta al desarrollo del PIB con 0,35 puntos porcentuales, ubicándose en el puesto 5 de 17 industrias consideradas, lo que indica que cuenta con gran fuerza y crecimiento.

- **Inflación**

El Banco Central del Ecuador (2015), define a la inflación como un indicador medido “estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares”.

Durante los últimos años se observa una estabilización de los precios de bienes y servicios, esto ha permitido dinamizar el mercado en el país, las personas demandan en mayor nivel cuando se reflejan bajos niveles del índice de precios al consumidor.

Tabla 6: Evolución del índice de precios al consumidor

INFLACIÓN	
AÑO	PORCENTAJE ANUAL
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,67%
PROMEDIO	3,93%

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

Se puede observar que la tasa de inflación durante los últimos periodos muestra una disminución importante, es así que, en el 2009 este índice alcanzó el 4,31%, mientras que para el 2013 disminuye al 2,70%, pero para el 2014 mantiene un leve incremento (3,67%), el porcentaje promedio durante los 6 años bordea el 3,93%.

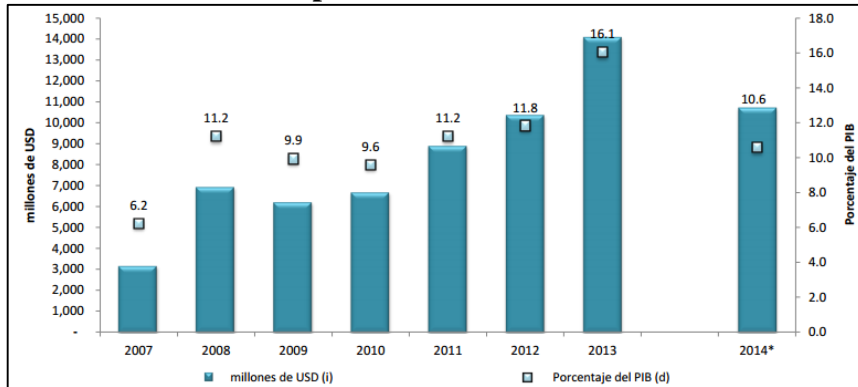
Este indicador determina la evolución económica de la organización ya que en base a este se realiza el incremento de precios, de tal manera su variación puede determinar el éxito o el fracaso de su accionar en el mercado, de esta manera se verá afectada la producción y comercialización de cemento.

- **Inversión pública**

La inversión pública es uno de los aspectos que han mostrado una gran variación en los últimos años, con el gobierno de turno los ingresos destinados a este rubro han sido uno de los principales motores para el crecimiento económico del Ecuador.

El siguiente gráfico muestra la evolución de la inversión pública en el periodo 2007-2014:

Gráfico 9: Inversión pública en Ecuador en millones de US\$



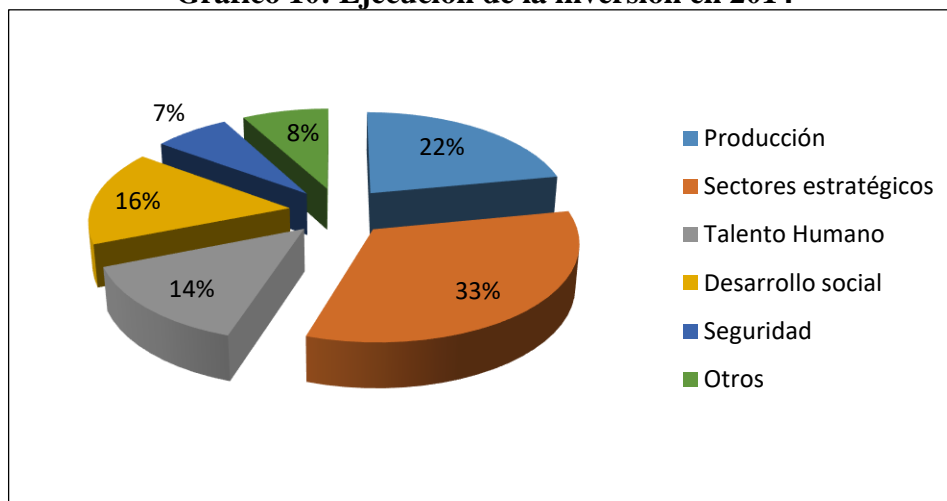
Fuente: SENPLADES (2015)

Elaborado por: La autora

El valor asignado a la inversión pública entre 2009 y 2014, muestra una asignación favorable, llegando a superar los 16.000 millones de dólares en el 2013. Para el 2014 este rubro desciende al 10.6% en relación al PIB, es decir 10.715 millones de dólares.

Esta inversión realizada por la cartera de Estado, es direccionada a los diferentes sectores de la economía, de acuerdo a su necesidad y aporte a la dinamización, tal como se presenta a continuación:

Gráfico 10: Ejecución de la inversión en 2014



Fuente: SENPLADES (2015)

Elaborado por: La autora

Es así que para el año 2014, los sectores estratégicos y el sector de la producción recibieron la mayor cantidad de rubros de inversión pública con el 33% y 22% respectivamente, seguido por desarrollo social con el 16%, talento humano muestra una

asignación del 14%, finalmente el sector seguridad tendrá un 7% y otros rubros el 8% de asignación.

Los datos presentados demuestran la importancia de dicho aspecto al desarrollo económico del país, mejorando la calidad de vida de la población, con la aplicación de una política de gasto público, enfocados generalmente al sector productivo y estratégico del país, en el caso del área en estudio se ve relacionada, lo que permite obtener productos de calidad dentro de la industria.

- **Riesgo País**

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras. Los inversores, al momento de realizar sus elecciones de dónde y cómo invertir, buscan maximizar sus ganancias, pero además tienen en cuenta el riesgo, esto es, la probabilidad de que las ganancias sean menores que lo esperado o que existan pérdidas. A continuación se muestra el riesgo país en mayo del 2015, según el Banco Central del Ecuador:

Tabla 7: Riesgo País

Año	Puntos
Mayo 2014	610.00
Mayo 2015	701.00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: la autora

4.3.1.3. Factor social

El factor social será analizado bajo aspectos relacionados con la Población Económicamente Activa y mercado laboral.

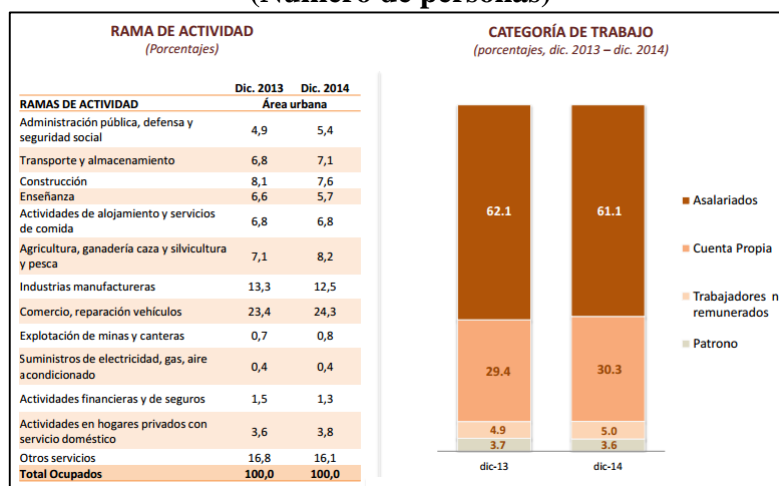
- Población Económicamente Activa (PEA)

La Población Económicamente Activa (PEA), según la encuesta de Empleo Urbano y Rural del INEC, “Diciembre de 2014 superó los 4.7 millones de personas, representando el 44% de la población del país”. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

El crecimiento promedio de la PEA en el período 2008-2012 es de 0,63%. En el año 2010 se observa una reducción de la población económicamente activa esto dado principalmente por la nueva medición realizada por el INEC del rango de edad de las personas, que están con trabajo, formal o informal.

El sector comercial es el primero en importancia, en este indicador, es decir, emplea gran parte de la población alcanzando el 24,3% de la población económicamente activa, el sector que emplea a menos ciudadanos es el de suministros de electricidad, gas, aire, quienes albergan a penas a 0,4% de personas, datos que en la siguiente gráfica se pueden constatar.

Gráfico 11: Población económicamente activa por área de actividad (Número de personas)



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

Como se puede ver en la parte derecha del gráfico, la mayor parte del mercado laboral en el país cuenta con ciudadanos asalariados los que para finales del 2014 alcanzaron a 61,10% de la población y tan solo el 3,6% son representantes legales de una empresa, es decir son patronos.

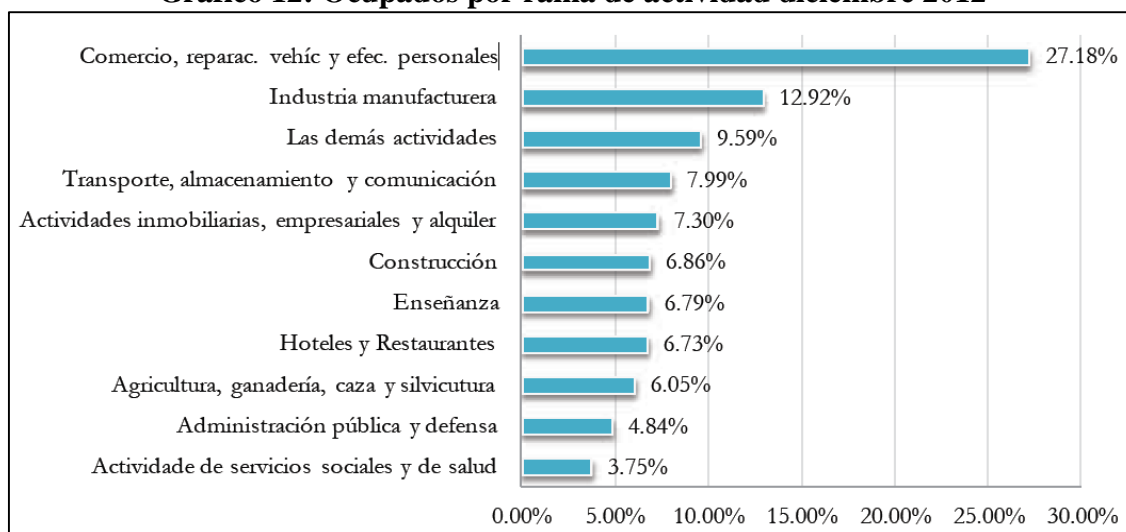
En cuanto a lo que se refiere a la temática en estudio se puede decir que la PEA, es un factor determinante para el desenvolvimiento de las actividades que realiza la organización, tomando en cuenta que al ser una empresa de producción de cemento requiere de mano de obra para las diferentes etapas del proceso, generando de esta manera varias plazas.

- Mercado laboral

La tasa de desempleo en Ecuador según la Encuesta de Empleo Urbano y Rural al año 2012 cerró en 4,12%, considerada como la más baja de los últimos años. Así también se obtuvo que la tasa de ocupación plena al 2012 fue de 42,79% superior en 1,5 puntos en relación al 2011. (Pro Ecuador, 2013)

El siguiente gráfico muestra la población ocupada por rama de actividad:

Gráfico 12: Ocupados por rama de actividad diciembre 2012



Fuente: INEC (2012)

Elaborado por: La autora

La industria de comercio y reparación de vehículos es la principal generadora de empleo constituye el 27,18% del total de ocupados en el país, lo que muestra su importancia en el medio económico del mismo, por su parte las empresas que se establecen en el grupo de la industria manufacturera, misma en la que es ubicada la presente investigación llega a emplear al 12,92% de la población.

4.3.1.4.Factor tecnológico

En factor tecnológico en el país, analizado desde la inversión destinada a este aspecto, se puede mencionar que es muy reducida, constituye aproximadamente el 0,47% del PIB total, en comparación a otros países el rubro es mínimo, la meta del Gobierno el alcanzar el 1%, para lo cual se están desarrollando proyectos que mejoren el nivel tecnológico del país, uno de ellos es Yachay o Ciudad del Conocimiento, con una inversión inicial de US\$ 400 millones, se enfoca en áreas como: ciencias de la vida, nanociencia, energía renovable, cambio climático, petroquímica y tecnologías de la información y la comunicación. (Diario El Comercio, 2013)

El Ecuador con relación a otros países de la región, aún muestra atraso en el uso del internet, la baja cantidad de contenidos subidos a la red es uno de los indicadores que demuestran el lento crecimiento tecnológico en el país. A pesar de lo mencionado, en los últimos años se ha visto un crecimiento importante del uso de internet, según datos del Ministerio de Telecomunicaciones al 2013 se registraron 66 de cada 100 personas que usaron la internet, en comparación al año 2006 donde 6 de cada 100 personas tenían acceso al mismo, lo que muestra un gran crecimiento en los últimos años. Al 2014, el país alcanzó un mejor posicionamiento en el Índice de Disponibilidad de Tecnología (NRI) en red, logrando el puesto 82 de 144 países analizados. (Diario El Comercio, 2014)

En forma general, el Ecuador no goza de un alto nivel de tecnología lo que reduce la oportunidad de crecimiento de todos los sectores económicos y sociales del país, entonces se requiere de un mayor interés por parte de las entidades de gobierno y empresas para mejorar la situación tecnológica del país, incrementando las oportunidades de crecimiento.

Gráfico 13: Factor tecnológico de la Unión Cementera Nacional



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

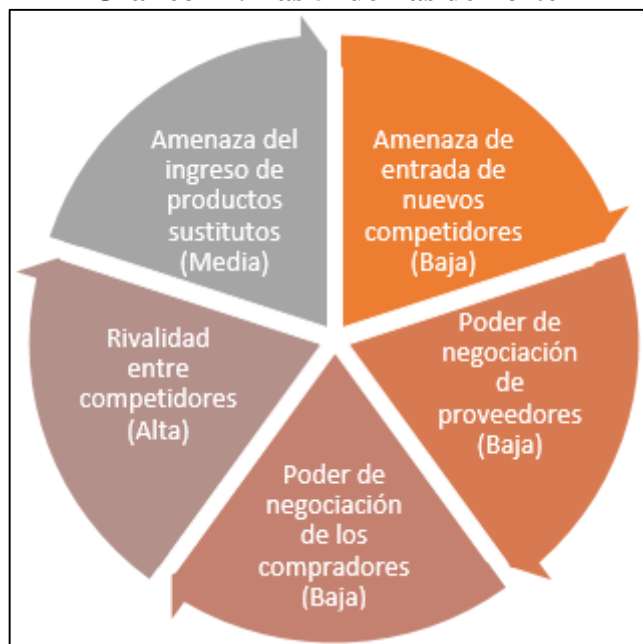
Elaborado por: La autora

Este factor es determinante dentro del área en estudio puesto que de su excelente funcionamiento depende que la calidad del producto sea la esperada por el mercado nacional e internacional, tomando en cuenta que existen varias empresas que se dedican a la fabricación del mismo, por otro lado este es uno de los estándares que permiten a la organización ser competitiva en el mercado.

4.3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Herramienta con la que el análisis del microentorno de una empresa es preciso es mediante la aplicación de las cinco fuerzas desarrolladas por Porter, mismas que proporcionan la posibilidad de realizar una visión mucho más precisa del entorno competitivo.

Gráfico 14: Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Martínez & Milla (2005)

Elaborado por: La autora

4.3.2.1. Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores se considera como **ALTA**, puesto que al momento existen grandes industrias en el mercado de producción y comercialización de cemento como son por ejemplo Holcim o Lafarge, empresas que mantienen una importante participación en el mercado.

4.3.2.2. Amenaza de servicios sustitutos

Los productos sustitutos se definen según Santillán (2009) como “aquellos que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad”; tomando en cuenta este concepto, se convierten en productos sustitutos del cemento, aquellos materiales prefabricados utilizados para la construcción, por lo que se la puede considerar con un impacto **MEDIO**, tomando en cuenta que el cliente puede elegir entre cualquiera de las opciones existentes en el mercado.

4.3.2.3.Poder de los proveedores

Unión Cementera Nacional CEM, cuenta con canteras propias de donde se extrae la piedra caliza, elemento fundamental para la elaboración de la materia prima, por lo que no cuenta con proveedores de dicho material, considerando de esta manera que el impacto que generan es **BAJO**, puesto que no dependen de un precio fijado por una tercera compañía, sino que disponen del material de acuerdo a la producción requerida.

4.3.2.4.Poder de negociación de los compradores

Este producto podría ser considerado como de alta demanda a nivel nacional, por lo que su precio es fijado de acuerdo al mercado, de tal manera su impacto es **BAJO**, tomando en consideración que el comprador requiere consumirlo y lo comprará de todas formas.

4.3.2.5.Amenaza de nuevos competidores

La industria de comercialización de cemento requiere de una inversión totalmente elevada por lo que es importante destacar que el impacto que se genera por la amenaza de nuevos competidores es **BAJA**, debido a que el mercado en el que se desenvuelve la empresa es muy complicado y deberá cumplir con varios requisitos que dificultan el ingreso de los mismos.

4.3.3. Análisis interno

Este tipo de análisis permitirá a la empresa, identificar las debilidades y fortalezas, para lo cual se debe evaluar si las decisiones tomadas están acorde a los objetivos planteados y además determinar si la dirección administrativa y su accionar es la más adecuada; de tal manera que se estén alcanzando niveles altos de eficiencia y efectividad en el desempeño de todas las tareas asignadas a cada uno de los elementos de la organización.

Para el desarrollo del análisis interno, el estudio se basa en la utilización de la herramienta administrativa PCI o Perfil de la Capacidad Interna, que es “aquella que permitirá definir cuales con las debilidades y fortalezas, así como de su impacto dentro de la organización.” (Amaya, Gerencia: planeación y estrategia, 2009, pág. 22).

Área administrativa

La mayor fortaleza de la organización se encuentra en su equipo de trabajo. Por lo cual Unión Cementera Nacional CEM, emprende proyectos importantes para brindar el mejor servicio a todos los integrantes de la empresa.

El mayor esfuerzo se enfoca en el desarrollo de las habilidades de sus colaboradores, mediante un programa de capacitación continua dirigido a todo el personal de la organización.

Gráfico 15. Gestión Desarrollo Humano



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Elaborado por: La autora

Entre los principales aspectos que se deben tomar en consideración para realizar la evaluación del área administrativa son: la filosofía institucional y la organización de la empresa.

Dirección

Según Unión Cementera Nacional CEM (2015), se encuentra dirigido por un Gerente General que mantiene la gestión necesaria para el crecimiento de la empresa, sin embargo esta se encuentra basada en la siguiente filosofía institucional:

Misión: “Producir y comercializar cemento y productos derivados con altos niveles de productividad y calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes contribuyendo al desarrollo del país con responsabilidad socio ambiental y crecimiento sostenido” (Unión Cementera Nacional CEM, 2015)

Visión: “Cimentar el desarrollo nacional, mediante la efectividad de sus procesos, talento humano calificado y comprometido para posicionarnos como la unión cementera líder en el mercado” (Unión Cementera Nacional CEM, 2015)

Valores institucionales: Los valores que se practican en la institución son:

- Solidaridad y Tolerancia.
- Responsabilidad y Compromiso.
- Transparencia y sinceridad.
- Respeto y compañerismo.
- Integridad y honestidad.
- Optimismo y pro-actividad.

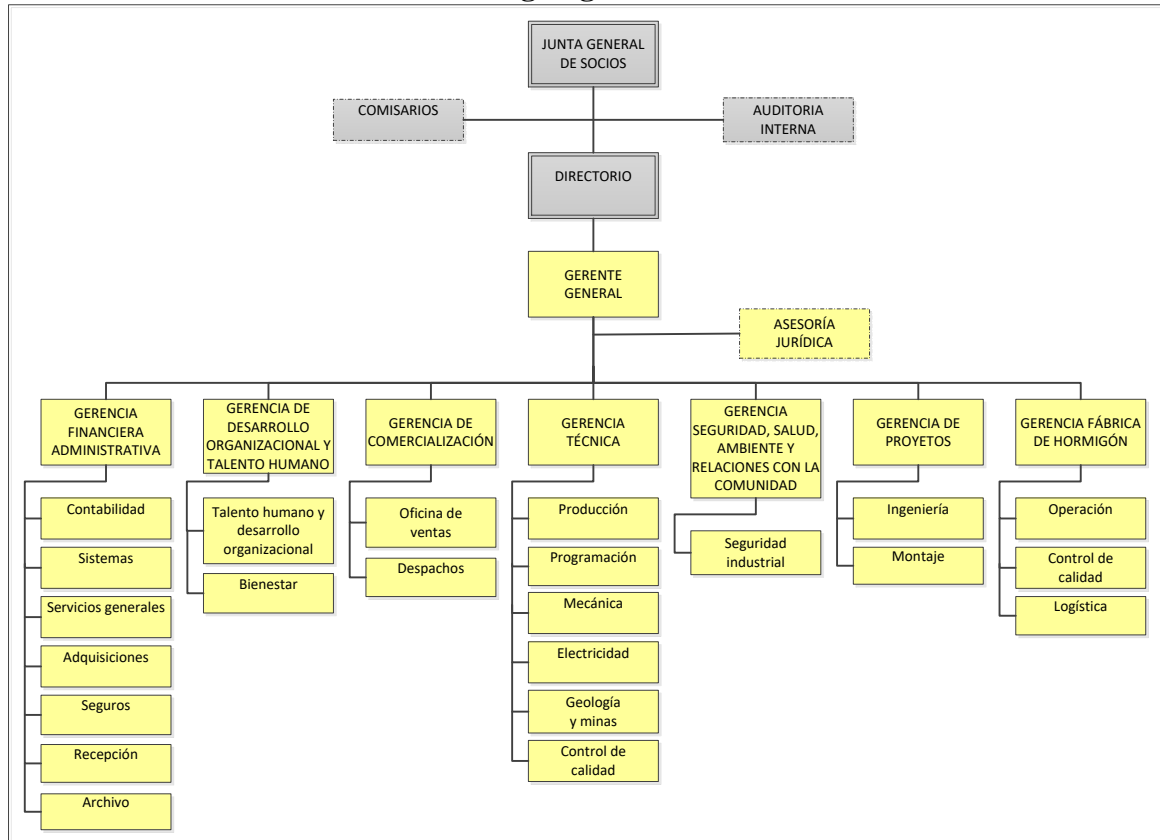
Políticas de calidad: “Unión Cementera Nacional Compañía de Economía Mixta produce y comercializa cemento y derivados con calidad, mediante un modelo de mejoramiento continuo de sus procesos para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes” (Unión Cementera Nacional CEM, 2015)

El direccionamiento que tiene la organización es claro, sobre todo en la determinación de brindar un producto de calidad con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado, lo que se puede establecer como una fortaleza de **ALTO** impacto.

Organigrama estructural

Este organigrama representa un esquema organizativo de la Unión Cementera Nacional CEM (2015), el cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrales, es decir sus unidades administrativas y la relación que existe entre ellas, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 16: Organigrama estructural



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Elaborado por: La autora

La estructuración organizativa con la que cuenta la empresa se encuentra realizada de forma eficiente, puesto que se observa una óptima colocación de los diferentes departamentos bajo la dirección exacta, de tal manera se puede decir que esta es una fortaleza de **ALTO** impacto.

Área financiera

El área financiera de la Unión Cementera Nacional CEM, es la responsable de las políticas globales financieras y dentro de ellas:

- Planificación financiera
- Control de gestión
- Tesorería

Gráfico 17. Planificación financiera



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Elaborado por: La autora

La elaboración del presupuesto se realiza de forma anual en base a los requerimientos de cada área y es consolidado por un analista financiero quien elabora un consolidado y lo aprueba previa revisión y autorización del Gerente Financiero, en mediante la aprobación de la junta general de socios para su respectiva adhesión a los montos generales presentados por la Empresa Pública Cementera.

Este punto para la organización es considerado como una debilidad de **MEDIANO** impacto, puesto que los directivos de la empresa no pueden realizar una toma de decisiones específica, puesto que la ser constituida como de economía mixta deberá rendir cuentas al Estado.

La evaluación presupuestaria se la realiza anualmente donde se coteja valores ingresados vs valores utilizados y se obtiene el porcentaje de ahorro o no utilización, dependiendo del caso.

Los estados financieros realizados por la Unión Cementera Nacional CEM (2015) son presentados a la Empresa Pública Cementera, quién se encarga de realizar un conglomerado de todos los resultados de la empresas que maneja, de tal manera este panorama permite identificar una fortaleza de **ALTO** impacto ya que no existen trámites engorrosos, además de que su accionar financiero se encuentra supervisado de forma constante.

Área comercial

Esta es una de las áreas más importantes dentro de cualquier empresa, puesto que de su desempeño eficiente y de la aplicación de las estrategias de mercado adecuadas, el posicionamiento del producto y de la empresa en el mercado puede ser adecuado de acuerdo a los objetivos y metas planteados en un determinado tiempo.

Gráfico 18: Área de comercialización



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Elaborado por: La Autora.

En lo que se refiere al mercadeo, la empresa cuenta con muy poca publicidad de sus productos, sin embargo mantiene una cartera de clientes importante, lo que le permite ubicar la producción en el mercado, es decir se puede clasificar como una debilidad de **ALTO** impacto.

No se realiza una retroalimentación con datos que permitan evaluar si el producto continúa satisfaciendo las necesidades del consumidor y determinando en todo momento qué cambios deberían ejecutarse lo cual es una debilidad de **MEDIANO** impacto por la falta de información.

Área operativa

Dentro del área operativa, se analizan los procesos que se manejan dentro de la empresa, en el caso de la presente investigación se realizarán del área de producción, y se lo hará mediante la utilización de un flujograma de procesos, mismo que según Mejía (2011, pág. 51) “es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”.

En el desarrollo del mismo se ha utilizado la siguiente simbología, lo que ha permitido identificar de forma clara cada una de las etapas de los procesos existentes.

Gráfico 19. Simbología para la construcción de un flujograma de procesos

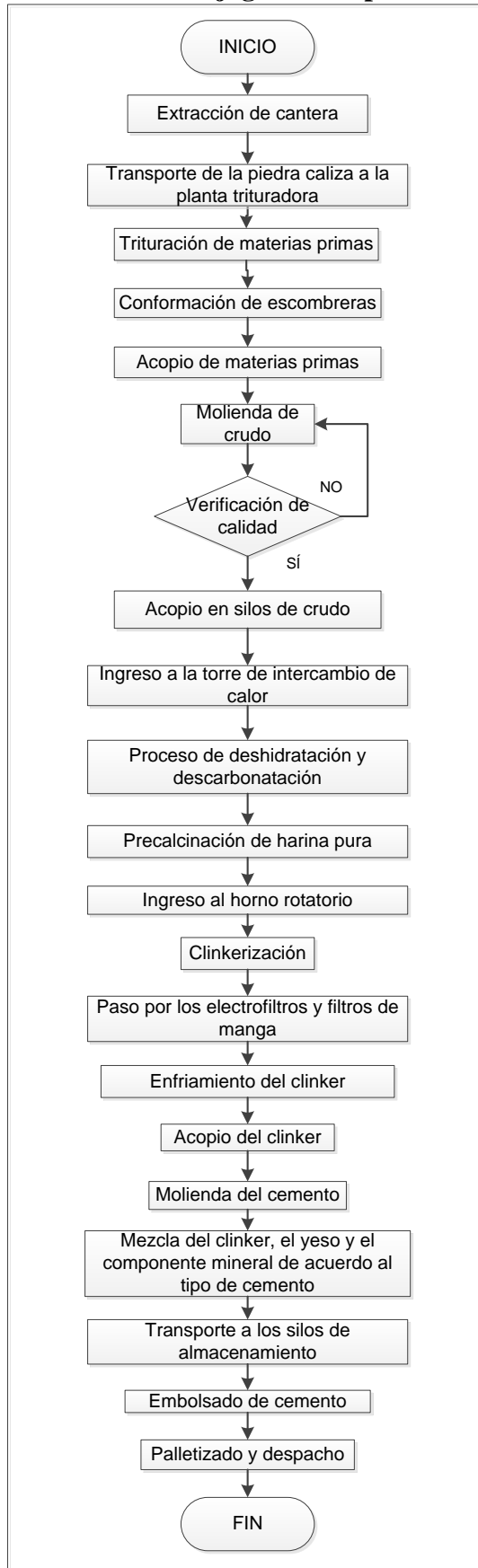


Fuente: Mejía (2011, pág. 39)

Elaborado por: La autora

De tal manera, el flujograma de los procesos que se realizan actualmente en el proceso de producción que realiza Unión Cementera Nacional CEM, es el siguiente:

Gráfico 20: Flujograma de procesos



Elaborado por: La autora

Tal como se puede observar los procesos de producción, muestra ciclos precisos que son realizados de forma rigurosa, lo que le permite a la empresa la obtención de un producto de calidad acorde a las necesidades del mercado, esta situación puede ser calificada como una fortaleza de **ALTO** impacto.

4.3.4. Análisis FODA

Una vez que se ha realizado todo el análisis previo, entorno a los factores externos e internos que afectan de forma directa o indirecta al normal funcionamiento del negocio, es importante realizar la construcción de una matriz en la cual se puedan resumir cada uno de los aspectos mencionados anteriormente:

Tabla 8: Matriz FODA

MATRIZ F.O.D.A.	
PERSPECTIVA EXTERNA	PERSPECTIVA INTERNA
OPORTUNIDADES – O	FORTALEZAS – F
O1. Tasas de interés reguladas, mayor acceso a créditos.	F1. Muchos años de experiencia en el mercado.
O2. Disminución de la tasa de desempleo, mayores ingresos.	F2. Disponibilidad de materia prima.
O3. Tecnología de punta, maximiza recursos, disminuye costos y proporciona calidad al producto	F3. Precios menores o similares a los de la competencia.
O4. Marca reconocida en el mercado.	F4. Personal altamente calificado y comprometido con la empresa.
O5. Clientes satisfechos con el producto.	F5. Cultura empresarial bien definida.
	F6. Gestión empresarial de calidad enfocada en el desarrollo de capacidades del personal.
	F7. Estructura organizacional bien definida
	F8. Constancia oportuna de estados financieros
	F9. Procesos de producción bien definidos
AMENAZAS – A	DEBILIDADES – D
A1. Incremento de los precios de los productos y suministros.	D1. Actividades de marketing inexistentes
A2. Competidores bien posicionados en el mercado.	D2. Retraso de procesos por trabas en la entrega de recursos imprevistos en el presupuesto.
A3. Presencia de productos sustitutos	D3. Falta de retroalimentación en la comercialización de productos.

Elaborado por: La autora

4.3.5. Localización Del Proyecto

4.3.5.1. Macrolocalización

Unión Cementera Nacional UCEM CEM, cuenta con sus oficinas principales en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba en la ciudad del mismo nombre.

Gráfico 21: Mapa de la provincia de Chimborazo



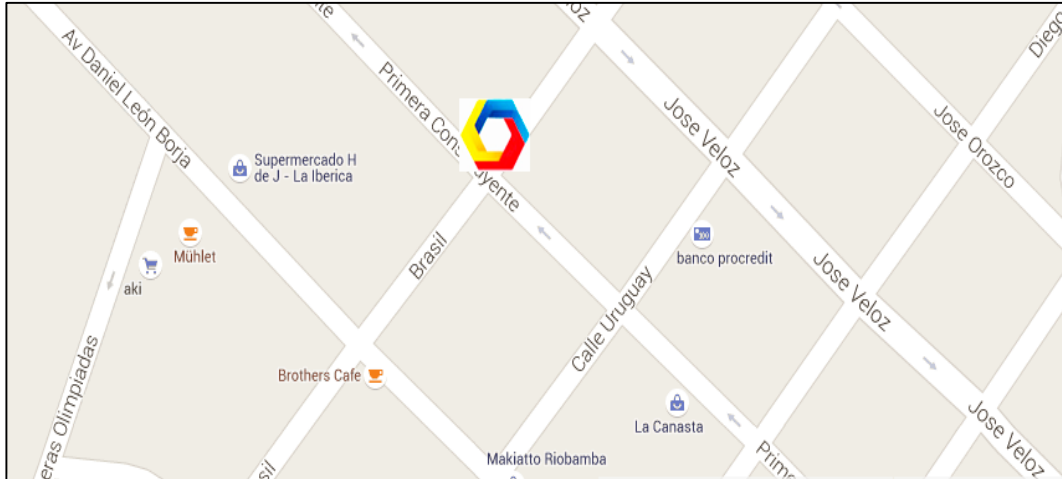
Fuente: Mapas de la provincia (2010)

Elaborado por: La autora

4.3.5.2. Microlocalización

Las oficinas desde donde funciona Unión Cementera Nacional CEM, se encuentran ubicadas en las calles Primera Constituyente y Brasil en la ciudad de Riobamba, tal como lo muestra el mapa.

Gráfico 22: Mapa de microlocalización

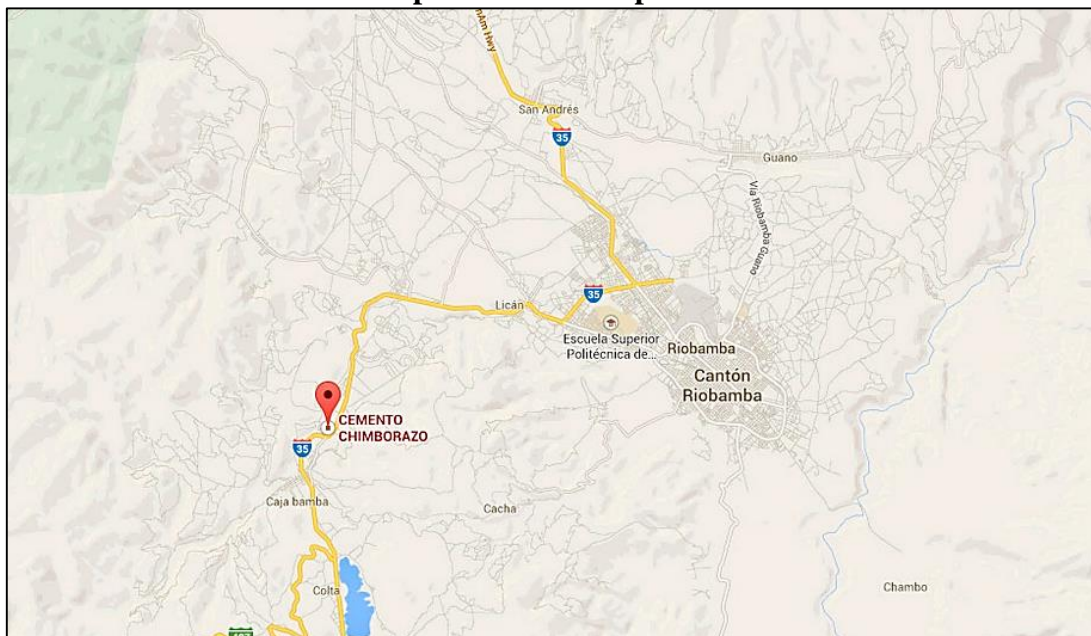


Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Por otro lado, esta organización cuenta con dos plantas de producción, mismas que se encuentra ubicadas en:

Planta Chimborazo: La planta ubicada en la provincia de Chimborazo se encuentra en la Parroquia San Juan, cantón Riobamba, Prov. Chimborazo.

Gráfico 23: Mapa de ubicación planta Chimborazo



Fuente: Google maps (2015)

Planta Cañar: Se encuentra ubicada en la provincia del Cañar, ciudad de Azogues, en la calle Trejano Carrasco, tal como lo muestra el siguiente mapa:

Gráfico 24: Mapa de ubicación planta Cañar



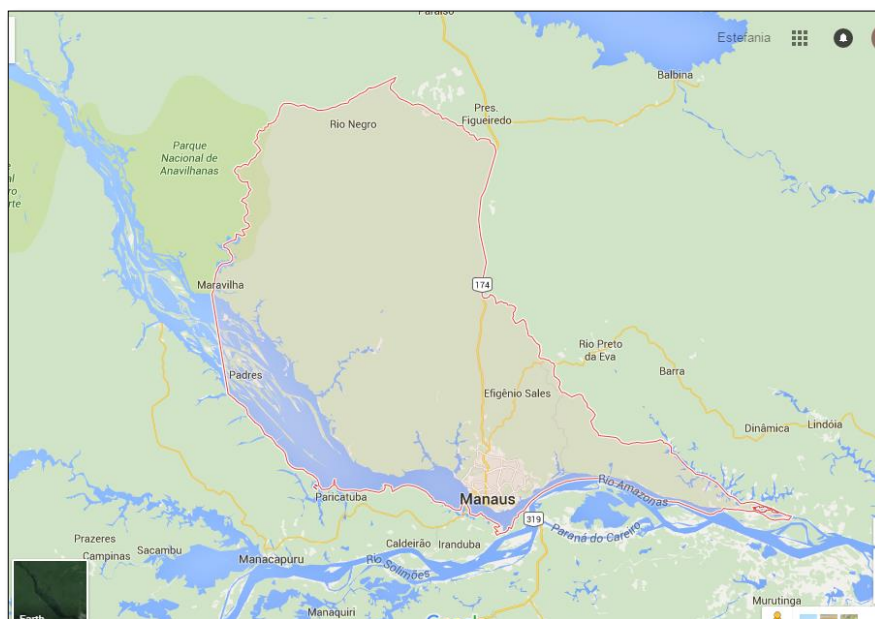
Fuente: Google maps (2015)

4.4.DEMANDA

Definición del mercado meta.

El país al que se encuentra dirigido el proyecto es Brasil- Manaus que es la capital del estado de Amazonas, mismo que se muestra a continuación.

Gráfico 25: Mapa Macrolocalización de los demandantes



Fuente: Google maps (2015)

Manaos (en portugués: *Manaus*) Principal centro financiero, corporativo y económico de la Región Norte de Brasil. Está localizada en el centro de la selva tropical más grande del mundo. Situada cerca de la confluencia del río Negro con el río Solimões. Es un importante puerto en vías de desarrollo de la región e incluso pueden acceder a ella los transatlánticos. Manaos pertenece a la Mesorregión del Centro Amazonense y a la microrregión homónima. Es la ciudad más poblada de la Amazonía, con una población de 2.020.301 habitantes y aproximadamente 2,3 millones de habitantes para su área metropolitana, de acuerdo con estimaciones del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística. En el ranking de la revista *América Economía*, Manaos aparece como una de las 20 ciudades más importantes para hacer negocios en América Latina, por delante de capitales de países latinos.

Brasil es un mercado muy atractivo para varios productos, además de las negociaciones que en este sitio se pueden lograr, por lo que el Ecuador no puede ser la excepción, es decir las relaciones entre ambos países son importantes en todo sentido.

Ecuador y Brasil se encuentran inmersos en varios acuerdos comerciales que hacen que los productos de ambos países gocen de diferentes beneficios tanto en exportaciones como en importaciones, además tomando en cuenta que este destino es el segundo mercado más importante de la región después de Estados Unidos.

La industria cementera en el Brasil juega un papel muy importante dentro de este tipo de industrias y en su aporte a la dinamización de su economía, por otro lado existen varios estudios en los que se establecen al cemento como uno de los productos con mayor potencial de consumo interno, aunque de igual manera existen más de una decena de grupos industriales que se dedican a cubrir la demanda interna.

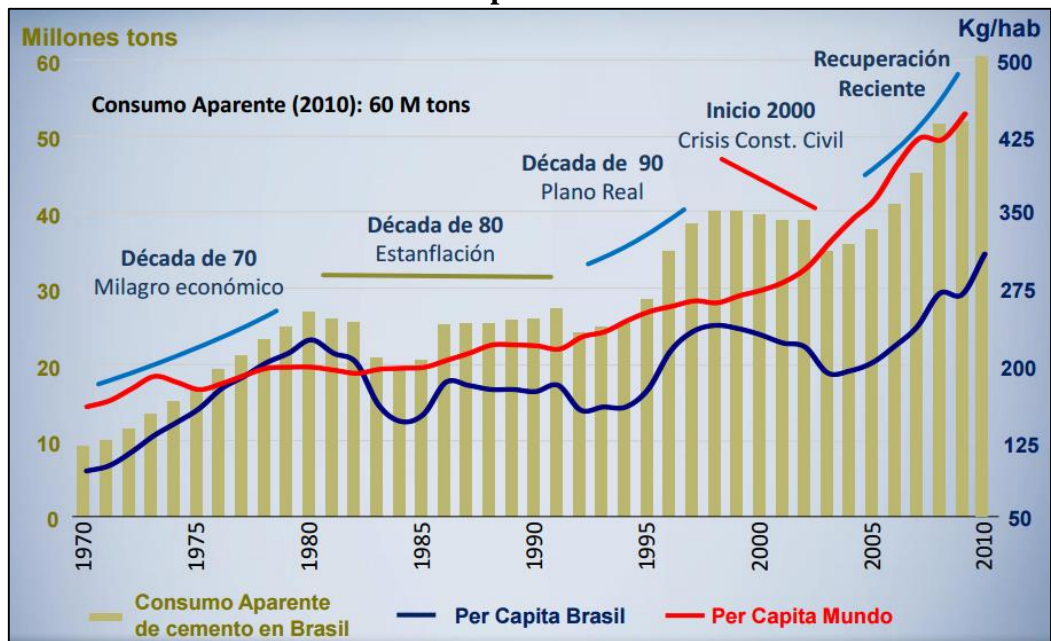
La verdad es que la demanda de cemento en el Brasil es muy importante, puesto que actualmente existe un boom en el sector inmobiliario, lo que ocasiona que este producto se mantenga con una demanda constante, sin embargo se debe destacar que el porcentaje de importación del mismo no es elevado, y este básicamente cubre a los sectores fronterizos, pero es de pensar que la calidad del producto ecuatoriano sí se encuentra en capacidad de cubrir las necesidades existentes.

4.4.1. Análisis de la demanda actual

Para determinar la demanda del proyecto se realizará un análisis del consumo aparente que actualmente se presente en el mercado al cual se encuentra dirigido el proyecto, tomando en cuenta que según Pro Ecuador (2012), este “es una forma de medir la cantidad de producto de que dispone un país para su consumo. En esta estimación se considera la producción nacional y las importaciones, así como las exportaciones de un determinado producto”.

De acuerdo a un informe presentado por el Sindicato Nacional de la Industria del Cemento en Brasil realizado por Carvalho (2011), el consumo aparente de cemento se presenta de la siguiente manera:

Gráfico 26: Consumo aparente de cemento en Brasil



Fuente: Carvalho (2011)

El reciente aumento de la demanda por cemento en Brasil se debe al aumento de la construcción de viviendas e inversión en infraestructura, lo que ocasionó un aumento importante de las inversiones en la capacidad productiva del cemento a nivel nacional, presentándose de la siguiente manera:

Tabla 9: Consumo aparente proyectado al 2015

CONSUMO APARENTE	
CEMENTO	MILES DE TONELADAS (AÑO)
Capacidad instalada - 2010	63.000,00
Expansión 2010-2012	15.000,00
Capacidad instalada - 2013	78.000,00
Expansión para el 2014	33.000,00
Total 2015	111.000,00

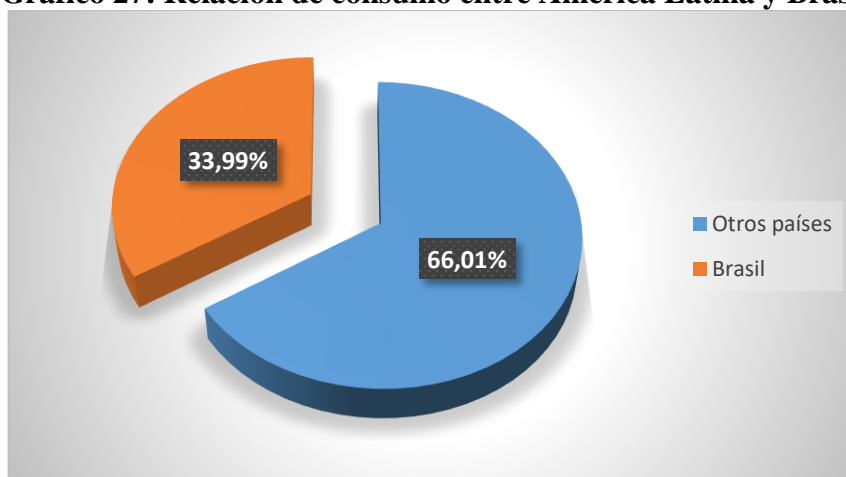
Fuente: Carvalho (2011)

Elaborado por: La autora

De tal manera se establece que la demanda de cemento para el 2015 es de 111.000 toneladas, es decir es una cantidad elevada, sin embargo es importante mencionar que la industria cementera de Brasil ha sido capaz de cubrir casi todos los requerimientos internos de este producto, por tal motivo Carvalho (2011, pág. 5) estableció que para el 2010 a penas las importaciones de dicho producto alcanzó el 0,8% de participación del consumo aparente.

Otro dato importante a mencionar es que en relación al consumo de América Latina, Brasil es el país con más demanda de cemento, presentado los siguientes datos:

Gráfico 27: Relación de consumo entre América Latina y Brasil



Fuente: Rodríguez y Carvalho (2014)

Generando de esta manera un ingreso per cápita por dicho rubro de:

Tabla 10: Consumo per cápita

CONSUMO PER CÁPITA	KILOS/P
América Latina	265
Brasil	271

Fuente: Rodríguez y Carvalho (2014)

Elaborado por: La autora

4.4.2. Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda determinada anteriormente se realizará la utilización de la tasa de crecimiento población brasileña, valor que es establecido por el Banco Mundial (2015), entidad que lo ha fijado en 0,8%.

De tal manera se obtiene lo siguiente:

Tabla 11: Proyección de la demanda

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	
AÑOS	VALOR
1	111.000,00
2	111.888,00
3	112.783,10
4	113.685,36
5	114.594,84

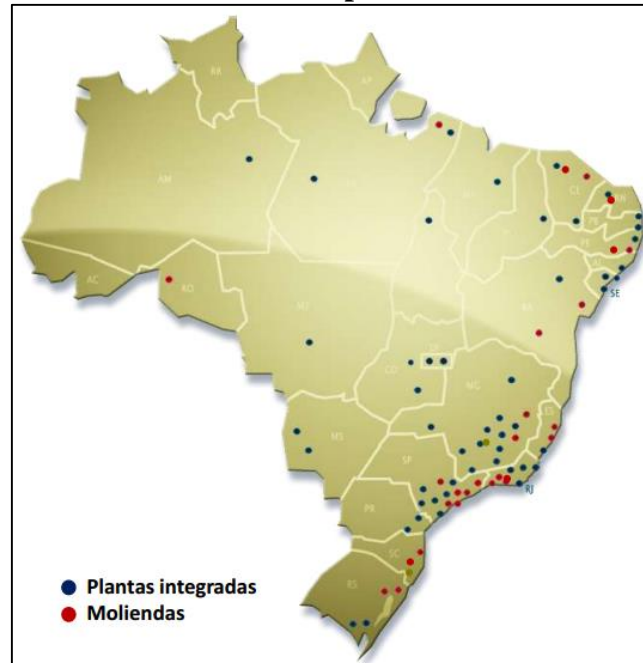
Elaborado por: La autora

4.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA ACTUAL

De acuerdo a lo expuesto por Rodríguez y Carvalho (2014), el mercado cementero de Brasil es muy atractivo, por lo cual se establecen las siguientes características:

- Actualmente existen 27 empresas cementeras, mismas que son administradas por 13 grupos industriales que funcionan en el país.
- De las empresas establecidas a nivel nacional, se identifican 79 plantas de producción, mismas que se dividen 51 fábricas integrales y 28 moliendas, ubicadas alrededor de todo el territorio nacional, tal como lo muestra la siguiente gráfica:

Gráfico 28: Ubicación de las empresas cementeras en el Brasil



Fuente: Rodríguez y Carvalho (2014)

Los grupos industriales que funcionan en el territorio brasileños son:

- Nassau
- Cimpor
- Inter Cement
- Holcim
- Itambé
- Lafarge
- Ciplan
- CP Cemento y participaciones
- Liz Cements
- Mizu
- Brennand
- Apodi
- CSN

La oferta de estas empresas asciende a 78.000 toneladas anuales.

4.5.1. Proyección de la oferta

De manera proyectada la oferta se presenta de la siguiente manera:

Tabla 12: Proyección de la oferta

PROYECCIÓN DE LA OFERTA	
AÑOS	VALOR
1	78.000,00
2	78.624,00
3	79.252,99
4	79.887,01
5	80.526,11

Elaborado por: La autora

Es importante mencionar que la proyección fue realizada tomando en consideración la tasa de crecimiento poblacional 2014 de Brasil, publicada por el Banco Mundial (2015), misma que asciende a 0,8%.

4.6.DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha es la diferencia entre el valor resultante de la oferta y la demanda, mismo que se presenta de la siguiente manera:

Tabla 13: Demanda insatisfecha

DEMANDA INSATISFECHA			
EN NÚMERO DE SERVICIOS			
AÑO	OFERTA	DEMANDA	D.I.
1	78.000	111.000,00	-33.000,00

Elaborado por: La autora

Tomando en consideración los datos presentados anteriormente, conjuntamente con el valor de la demanda insatisfecha calculada, se deberá establecer que la cantidad a satisfacer dependen en gran medida del cupo promedio anual que se le dedican a las importaciones de cemento, mismas que se establecen en 0.8% según lo publicado por el Sindicato Nacional de la Industria del Cemento, es decir el valor es el presentado a continuación:

Tabla 14: Programa de exportación

PROGRAMA DE EXPORTACIÓN	
Porcentaje de la demanda que se satisface mediante importaciones	0,80%
ventas anuales toneladas	264,00

Elaborado por: La autora

Es importante que este valor se encuentre proyectado de acuerdo a los años de evaluación, es decir 5 años:

Tabla 15: Demanda insatisfecha proyectada

DEMANDA INSATISFECHA PROYECTADA	
AÑOS	NUM. PRODUCTOS
1	264,00
2	266,11
3	268,24
4	270,39
5	272,55

Elaborado por: La autora

4.7. EXPORTACIÓN

4.7.1. Requisitos para ser Exportador

El proceso de exportación a nivel local e internacional está regulado por varias instituciones que participan como fiscalizadores del comercio internacional, en el Ecuador son:

- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.
- Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI).
- Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).
- Empresas de transporte internacional.
- Empresas de seguro.
- Entidades bancarias para la entrega de cartas de crédito.

Pueden realizar exportaciones tanto los ecuatorianos como los extranjeros residentes en el país, como personas naturales o jurídicas. Según Pro Ecuador (2012), los requisitos que una empresa o persona natural debe cumplir para obtener su licencia de exportación son:

Obtener su Registro Único de Contribuyentes, este es emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). En este documento se detallará la actividad económica de la empresa.

Conseguir el certificado de firma digital, el mismo que es otorgado por el Banco Central del Ecuador (<http://www.eci.bce.ec/web/guest/>) y Security Data (<https://www.securitydata.net.ec/>), mediante sus páginas web oficiales, es importante mencionar que este documento también es llamado Token.

Con estos documentos la empresa ya podrá registrarse en la página directa de Ecuapass (<https://ecuapass.aduana.gob.ec/>), como exportador, en este link podrá actualizar sus datos elementales, crear un ID y su password, y una vez que se acepte las políticas de uso del mismo se procederá al registro de la firma electrónica que lo avalará en todo tipo de negociaciones de exportación.

4.7.2. Proceso Para La Exportación

4.7.2.1. Documentos necesarios para la exportación

Para realizar el proceso de exportación es necesario considerar las etapas que se deben cumplir para tal efecto:

Etapas de pre-embarque: Es la etapa en la cual se da inicio al proceso de exportación, mediante la presentación de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) (Anexo 1), esto se realizará mediante el sistema de ECUAPASS, este deberá estar acompañada por una factura o proforma, que respalde la información presentada.

Dicha declaración no es un simple listado en el que se especifique el deseo o la intención del trámite de exportación, sino que es un compromiso legal que deberá cumplir obligatoriamente el exportador.

Este documento deberá tener información relevante, entre la que se puede mencionar:

- Datos completos del exportador
- Descripción de la mercadería que consta en la factura
- Datos del consignatario
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; además se deberá incluir cualquier tipo de dato relevante acerca de la mercadería.

De forma digital se requiere entonces de forma elemental en esta etapa de la exportación los siguientes documentos:

Gráfico 29: Documentos de pre-embarque



Fuente: Pro Ecuador (2012)

Elaborado por: La autora

Etapa post-embarque: En este proceso se pretende realizar la documentación necesaria para terminar con el proceso de legalización de la exportación a realizar, es decir se podrá regularizar la Declaración de Aduanas de Exportación ante la Secretaria Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE).

Para lo cual se deberá presentar los siguientes documentos:

- Copias no negociables de documento de transporte multimodal
- Copia de certificado de origen
- Copia de lista de embarque
- Copia de la factura comercial.

4.7.3. Etiquetado

Según el Art. 31 de la Ley de Defensa del consumidor de Brasil (2010), los productos que ingresen a este país deberá cumplir con características elementales en su etiquetado, para de esta manera poder ser comercializado en el territorio brasileño, es decir este deberá:

- Proporcionar información clara, precisa y fácil de leer de factores como la calidad y cantidad del producto y además de sus características elementales.
- Constar su composición, precio, garantías, fechas de elaboración y vencimiento.

- Riesgos para la salud y seguridad del consumidor
- La información de la etiqueta deberá estar en portugués y deberá constar el país de origen del producto.
- Cada uno de los productos deberán traer impresa la marca y el logotipo del fabricante.

4.7.4. Logística de exportación

Un buen manejo logístico permitirá al exportador, en este caso a la empresa, entregar el producto a tiempo, sin incurrir en costos adicionales y cumpliendo con las expectativas.

4.7.4.1. Selección de empresas distribuidoras

Para poder realizar una eficiente inteligencia de mercados se ha buscado a las empresas distribuidoras de cemento más representativas de Brasil, con la finalidad de elegir a la más conveniente de acuerdo a las condiciones del mercado y del producto de exportación, de tal manera la evaluación será realizada a las siguientes compañías:

- Grupo Votorantim
- Grupo Brennad
- Apodi

4.7.4.2. Diagnóstico global

A continuación se realizará una matriz en la cual se recopilarán los datos más importantes de cada una de las empresas con la finalidad de conocer la información más relevante de cada una de ellas, estableciendo de esta manera las características fundamentales que las califiquen como idóneas para formar parte del desarrollo del presente proyecto, de tal manera se obtiene lo siguiente:

Tabla 16: Información general de las empresas

INFORMACIÓN GENERAL			
DATOS	GRUPO VOTORANTIM	GRUPO BRENNAND	APODI
Actividad comercial	Importadora, comercializadora y distribuidora de cemento	Producción y distribución de cemento	Comercializadora de cemento
Ubicación	Sao Paulo	Recife, Pernambuco	Brasilia
Fecha de fundación	Fundada en 1918, creación de la rama de cemento 1983	Fundada 1917, creación de la planta de producción de cemento en 1987	Fundada 2008, inclusión en el sector de la comercialización de cemento en 2011
Sector de comercialización	Varias sucursales alrededor de todo el país	Suroeste de Brasil	Noroeste de Brasil
Experiencia en el mercado	33 años	29 años	4 años
Ingresos operacionales	16.423,60 millones de dólares	8.123,14 millones de dólares	3.712,30 millones de dólares
Ubicación ranking empresarial de América Latina	Décimo sexto lugar	No aparece dentro de las 500 primeras	No aparece dentro de las 500 primeras
Negociaciones internacionales	Ubicada en varios países de América y Europa	No cuenta con sucursales internacionales	No cuenta con sucursales internacionales

Elaborado por: La autora

Tabla 17: Información de fuerzas de mercado

FUERZAS DEL MERCADO			
FACTORES	GRUPO VOTORANTIM	GRUPO BRENNAND	APODI
Participación del Mercado	Supera el 40% de la participación nacional	Alcanza el 5% de participación en el mercado brasileño	Tiene cerca del 0,5% de la participación del mercado
Disponibilidad de producto	El Grupo industrial cuenta con un plan de producción que produce el 70% de la totalidad necesaria para cubrir el mercado al que accede la empresa, el restante 30% importa de países vecinos	La empresa realiza la producción de la totalidad de toneladas a comercializar	Comercializa cemento de acuerdo a la disponibilidad existente en su centro de acopio.
Precios promedio de comercialización	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Accesos a los servicios de Publicidad	Mantienen una política publicitaria muy exigente debido a su presencia en varios países a nivel mundial, especialmente lo realizan vía internet, aunque también tienen presencia de forma visual y escrita.	Su publicidad se encuentra basada en mantener una presencia activa en vallas publicitarias ubicadas a nivel nacional, así como a través de medios televisivos	Se basan en una publicidad mediante una difusión televisiva y a través de medios escritos, además manejan lo relativo a relaciones públicas mediante la visita de vendedores directos

Elaborado por: La autora

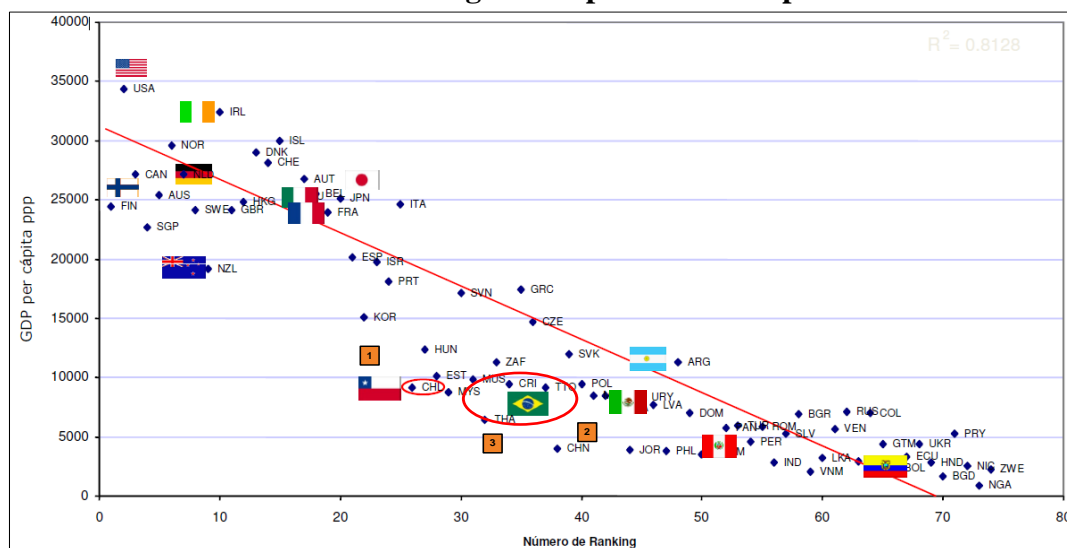
Por otro lado es importante mencionar que una de las fuerzas más importantes es las relacionadas con el sector, mismas que tomando en consideración los varios tratados en los que se encuentran suscritos ambos países, proporcionan estabilidad en la negociación bilateral, en tal virtud no existe ningún obstáculo al ingreso de productos ecuatorianos al mercado brasileño. Además es importante mencionar que la nueva ruta Manta – Manaus proporcionará mayores beneficios comerciales.

4.7.4.3..Ranking de competitividad empresarial

Una vez que se han analizado los factores fundamentales alrededor del proyecto que actualmente se encuentra en desarrollo, es importante conocer el ranking de competitividad empresarial que mantiene Brasil, dentro de la evaluación realizada por el Banco Mundial (2014), informe denominado como “Doing Business”, en donde se muestran variables precisas como : “la apertura de una empresa, manejo de permisos, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de inversores, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos, cierre de una empresa, obtención de electricidad y empleo de trabajadores”

A continuación se observa el ranking de competitividad empresarial:

Gráfico 30: Ranking de competitividad empresarial



Fuente: Banco Mundial (2014)

Entre los principales países del mundo se puede observar que Brasil se encuentra en una posición media, pero en relación al Ecuador muestra un ranking superior, es decir que para el país es muy conveniente mantener relaciones comerciales con uno de los más importantes.

4.7.4.4. Matriz de selección

Una vez que se han realizado un análisis de los principales factores que influyen en un mercado establecido, se procederá a realizar una matriz de selección, en la que se dará una calificación de forma ponderada a cada una de las empresas que actualmente son potenciales clientes en la exportación de cemento a realizarse por la Unión Cementera Nacional UCEM CEM, obteniendo lo siguiente:

Tabla 18: Matriz de selección

MATRIZ DE SELECCIÓN							
FACTORES	%	GRUPO VOTORANTIM		GRUPO BRENNAND		APODI	
		CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.
Actividad comercial	10%	9	0,9	8	0,8	7	0,7
Cercanía al sitio de llegada del producto	20%	9	1,8	3	0,6	6	1,2
Sector de comercialización	15%	9	1,35	5	0,75	7	1,05
Experiencia en el mercado (años)	10%	8	0,8	8	0,8	5	0,5
Ubicación ranking empresarial de América Latina	20%	10	2	2	0,4	3	0,6
Participación del Mercado	25%	10	2,5	5	1,25	5	1,25
TOTALES	100%		9,35		4,6		5,3

Elaborado por: La autora

De acuerdo a los aspectos más relevantes de la evaluación realizada la empresa con la que es conveniente poner en marcha el presente proyecto es el Grupo Votorantim, debido a su experiencia en el mercado, además por considerarse como una de las más importantes empresas comercializadoras de cemento en Brasil.

4.7.4.5.Cadena Comercial

La empresa realizará la entrega del producto directamente en las oficinas del cliente, mismo que se ubica en Brasil, es importante mencionar que Unión Cementera Nacional UCEM CEM, tiene responsabilidad sobre el producto hasta el momento de la recepción en las bodegas del cliente.

Por otro lado es importante mencionar entonces que la cadena comercial o canal de distribución a utilizar es directo.

Gráfico 31: Canal de distribución

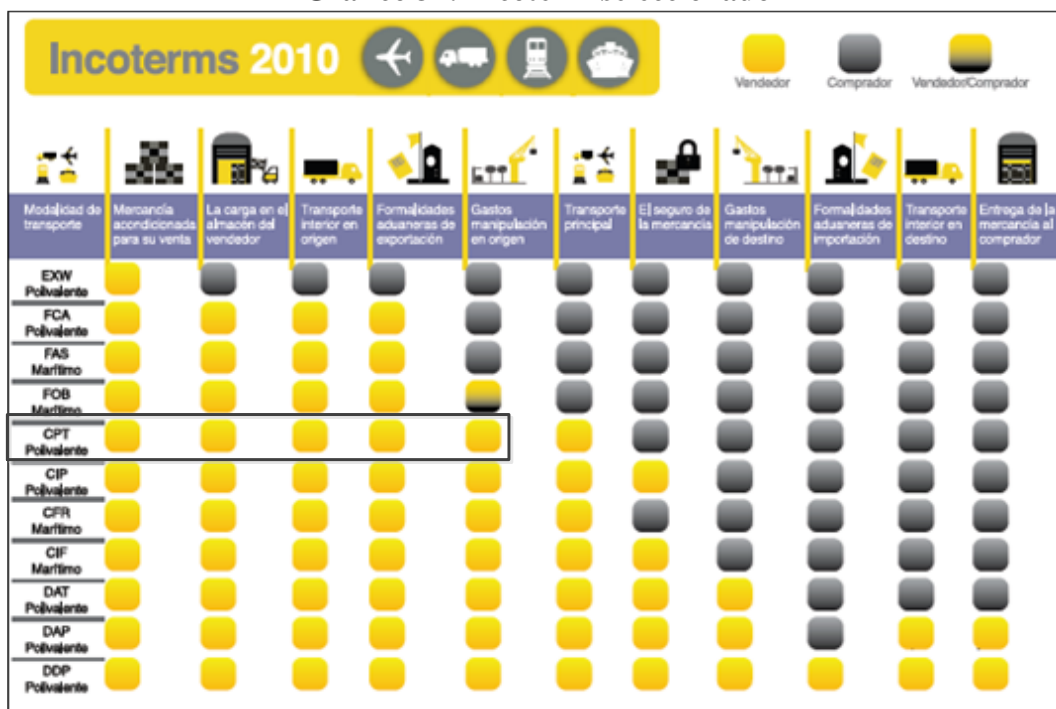


Elaborado por: La autora

4.7.4.6.Incoterms

Este es uno de los factores más importantes que se deben determinar cuándo se va a iniciar con un proceso de exportación, puesto que de esto dependerá el grado de responsabilidad, tanto del importador como del exportador, en el caso del presente producto y tomando en consideración las negociaciones previas realizadas entre las empresas involucradas se ha escogido el siguiente:

Gráfico 32: Incoterm seleccionado



Fuente: Pro Ecuador (2012)

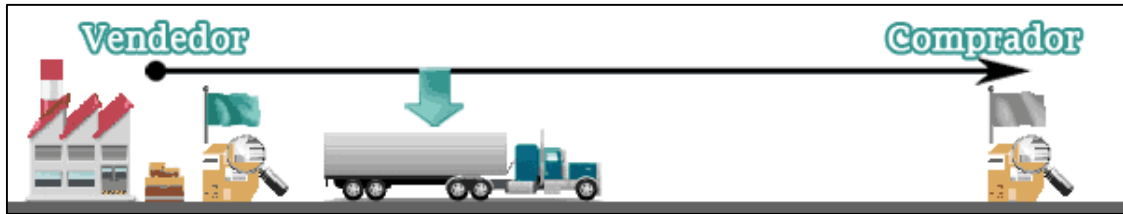
Elaborado por: La autora

Es importante mencionar que se ha seleccionado CPT, tomando en consideración que este puede ser utilizado con cualquier medio de transporte, inclusive el multimodal, que es el caso de la Ruta Manta – Manaos, la cual ha sido escogida para llegar con el producto hacia Brasil.

Cuando en el proceso de exportación se utiliza un incoterm CPT, el vendedor cuenta con la mayor responsabilidad de todo el proceso, es decir deberá:

- Pagar el transporte de la mercadería hasta el lugar de destino.
- El vendedor asume todo el riesgo por pérdida o daño de la mercadería enviada.
- Proporcionar toda la documentación necesaria para que se puedan realizar los trámites en la aduana del país de destino.
- Su responsabilidad termina una vez que la mercadería a sido entregado al transportista del comprador , tal como lo muestra la siguiente gráfica:

Gráfico 33: CPT



Fuente: Pro Ecuador (2010)

4.7.4.7. Selección del Transporte

Es importante tomar en consideración que al ser un transporte multimodal se requiere que la mercadería sea trasladada internamente por dos medios diferentes en este sentido, en el tramo terrestre se lo realizará por medio de mulas y en el caso de la parte marítima se lo realizará en naves fluviales.

Los costos de este transporte estarán a cargo del exportador, se realizará una contratación de una empresa local que brindará este servicio durante el proceso de exportación, de acuerdo a los siguientes valores:

Tabla 19: Transporte interno

TRANSPORTE INTERNO	
Mulas	800,00
Nave fluvial	200,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

Es importante mencionar que las mulas trasladarán el producto desde la planta ubicada en la provincia de Chimborazo hasta la frontera con Brasil en la cual se trasladarán a las naves fluviales correspondientes.

4.7.4.8. Selección de la Empresa de Seguro

De acuerdo a los términos de negociación establecidos anteriormente la contratación de un seguro de la mercadería no es un factor obligatorio para el exportador, sin embargo se debe establecer la importancia del mismo, con el fin de garantizar a la empresa sobre la existencia de los productos que se encuentran en tránsito, en este sentido la empresa

trabajará con Seguros Colonial, compañía que proporcionará este servicio por el 0,35% del monto total de la exportación.

4.7.4.9. Condiciones de Pago

De acuerdo a Pro Ecuador (2010), los términos de negociación en los que se está desarrollando el presente proyecto, permite realizar los pagos por varias vías, estas son:

- Transferencia.
- Remesa simple.
- Remesa Documentaria.
- Crédito Documentario.

Para poder optar por una de estas opciones es necesario realizar una evaluación de varios aspectos involucrados entre los que se pueden mencionar:

- Riesgo
- Experiencia de trabajo con el cliente
- Montos de exportación
- Frecuencia de compra

En este sentido, el medio de pago con el que se trabajará en la presente exportación será la transferencia simple, es decir que el cliente deberá cancelar el monto de la compra en su totalidad para que esta parte de la planta de producción con destino a Brasil.

4.7.5. Costos de derechos arancelarios

En el transporte de cemento a Brasil, se aplicará los aranceles de acuerdo a la siguiente partida:

Tabla 20: Partidas arancelarias

Secciones del Sistema Armonizado	Niveles Arancelarios				
	Número de ítem	Promedio	Máximo	Mínimo distinto de 0	Mínimo
Sección XIII – Manufacturas de piedra, yeso fraguable, cemento, amianto (asbesto), mica o materias análogas; productos cerámicos; vidrio y manufacturas de vidrio.	210	10,63%	20	20	0

Fuente: Secretaria General de importación y exportación (2005)

Elaborado por: La autora

4.7.5.1. Preferencias Arancelarias

Hasta el momento el Ecuador cuenta con estos acuerdos.

Tabla 21: Acuerdos comerciales Ecuador - Brasil

INSTRUMENTO	FECHA DE SUSCRIPCION	ENTRADA EN VIGENCIA
<u>VIII Protocolo al ACE Nro. 59 con el cual la República Federativa del Brasil otorga preferencias arancelarias a la República del Ecuador</u>	30/12/2009	16/02/11
<u>Memorando de entendimiento para la promoción e implementación de proyecto “Exportación por envíos postales para medias, pequeñas y micro empresas” entre el Gobierno de la República federativa del Brasil y el Gobierno de la República del Ecuador</u>	21/12/2010	21/12/2010
<u>Acuerdo complementario al acuerdo básico de cooperación técnica entre el gobierno de la república federativa de Brasil y el Gobierno de la República de Ecuador para la implementación de la televisión digital terrestre en Ecuador.</u>	17/10/2011	17/10/2011

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Elaborado por: La autora

4.7.6. Descripción Del Proceso De Exportación

4.7.6.1. Orden de Embarque

Según la Corporación Aduanera Ecuatoriana (2014), una orden de embarque es un documento en el cual se establece o manifiesta el deseo de exportar un determinado producto, en este caso, el exportador deberá registrarlo en un formulario preestablecido. Los datos que consten en dicho documento deberán relacionarse directamente con la información establecida en la factura.

Dicho documento deberá cumplir las siguientes condiciones:

- El proceso de exportación deberá concluir en el plazo de vencimiento de la orden de embarque, es decir un máximo de 30 días calendario.
- Tomar en consideración el número o código que se le asigna a la orden de embarque, es decir 15.
- Una vez que se haya constatado la información que se encuentra en la orden de embarque, el exportador recibirá el número de refrendo el mismo que deberá constar de la siguiente estructura:

Tabla 22: Ejemplo del código refrendo

028-2015-15-002654-1
028: Código del distrito Aduanero
2015: Año de la orden de embarque
15: Régimen Aduanera
002654: Correlativo
1: Dígito Verificador

Fuente: Corporación Aduanera Ecuatoriana (2014)

Elaborado por: La autora

Es importante mencionar que el exportador, deberá presentar una orden de embarque por cada uno de ellos que realice.

4.7.6.2. Número de Manifiesto de Carga

Antes de la salida de la mercadería por parte de la empresa que sea contratada para realizar el transporte en ambas modalidades, este deberá obtener un número de manifiesto, sobre la carga que realizará la exportación, en este sentido es importante mencionar que la empresa transportista emitirá el Manifiesto Formal de Carga dentro de las 40 horas después de la salida del medio de transporte, es decir una vez que se puedan constatar los datos de la fase de post embarque. (Corporación Aduanera Ecuatoriana, 2014)

4.7.6.3. Coordinación con la empresa transportista

La coordinación con la empresa transportista es un factor muy importante dentro del proceso de exportación, puesto que de esto dependerá que la entrega del producto al cliente sea óptima y oportuna, el primer paso para llevar a cabo este proceso es realizar la confirmación con la compañía, una vez que esto suceda esta se encargará de enviar un Draft del B/L, en este documento deberán constar todos los datos correspondientes al exportador y al producto y se lo deberá imprimir en 3 originales y 3 copias. Es importante mencionar que para que esta reserva se haga efectiva el exportador deberá entregar una garantía en efectivo o cheque, valor que corresponderá al 50% del costo del flete. (Transportes Noroccidental Cía. Ltda., 2015)

4.7.6.4. Carga de la Mercancía

Es necesario que el transportista llegue a la planta de producción ubicada en la provincia de Chimborazo, en donde se le entregarán contabilizados los sacos de cemento que formarán parte del proceso de exportación. De esta manera se trasladarán desde las bodegas de la empresa hasta el Distrito Aduanero ubicado en la ciudad de Manta, y desde donde parte hacia la Ruta que culmina en Manaus Brasil.

Es importante mencionar que el transportista se convierte en el custodio de la mercadería, por lo que deberá entregar la orden de embarque y la guía de remisión como documentos habilitantes para el ingreso en la zona primaria.

4.7.6.5. Llegada a la Dirección Distrital de Aduanas en Manta

Cuando el transportista llega a la Dirección Distrital de Aduanas ubicada en la ciudad de Manta, deberá circular a través de la zona primaria, para lo cual deberá presentar los siguientes documentos como requisito previo al ingreso en la Dirección de Despacho y Control de Zona Primaria:

- Orden de embarque
- Guía de Remisión
- Guía de transporte
- Autorización de ingreso y salida del vehículo

4.7.6.6. Ingreso de las Mercancías a la Dirección Distrital de Aduanas en Manta

Una vez que la mercadería pase la revisión documental realizada en la zona primaria, se deberá dirigir hacia los terminales de almacenamiento, en donde el agente aduanero se encargará de hacer una constatación de la mercadería física con los documentos, a continuación se realizará una consignación de los bultos con el peso declarado.

“El Sistema Informático de la Aduana realiza la selección aleatoria para el reconocimiento físico o documental de acuerdo al bajo, mediano o alto riesgo; teniendo en cuenta las disposiciones legales de aleatoriedad”. (Dirección Distrital de Aduanas Manta, 2014)

4.7.6.7. Transbordo de la Mercadería

La mercadería se trasladará vía terrestre, desde el puerto de Manta hasta el punto de transferencia, el mismo que se encuentra ubicado en el Puerto Providencia de la Provincia de Orellana, donde será transferida hacia las naves fluviales que atraviesan la Amazonia a través del Río Napo en Ecuador, Nuevo Rocafuerte en el Perú hasta Manaus en Brasil.

4.7.7. Producto Para La Exportación

4.7.7.1. Presentación del producto

Stanton, Etzel y Walker (2007), indican que un producto es “un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable” (pág. 246)

Dentro de los atributos que se deben considerar para que el producto sea apto para ingresar en el mercado brasileño se encuentra en embalaje, estas deberán cumplir las especificaciones que se mencionaron anteriormente, sin embargo las características de diseño serán las mismas que las que actualmente tiene el que se comercializa a nivel local, tal como lo muestra la siguiente gráfica:

Gráfico 34: Empaque



Fuente: Unión Cementera Nacional CEM (2015)

Elaborado por: La autora

4.8. ESTUDIO FINANCIERO

4.8.1. PRESUPUESTO

Según Aguilera (2005), un presupuesto es “un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios”. (pág. 142), en consecuencia, a continuación se presentan los rubros requeridos dentro de la inversión para la puesta en marcha del proyecto.

4.8.1.1. Inversiones

- Activos Fijos

Según Baca (2010) una inversión fija se entiende por:

“Activos tangible o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de ellos sin que esto ocasione problemas a sus actividades productivas”. (pág. 143)

A continuación se presentan las inversiones que se requieren para el proyecto:

Tabla 23: Inversión en equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
CANT	DETALLE	V/UNIT	V/ TOTAL
2	Computadores	650,00	1.300,00
1	Impresora multifunción	120,00	120,00
TOTAL		770,00	1.420,00

Elaborado por: La autora

Tabla 24: Inversión en muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
CANT	DETALLE	V/UNIT	V/ TOTAL
2	Escritorios	60,00	120,00
1	Sillas tipo gerente	95,00	95,00
1	Sillas tipo secretaria	42,00	42,00
TOTAL		197,00	257,00

Elaborado por: La autora

Tabla 25: Inversión en instalación y mejoras

INSTALACIÓN Y MEJORAS	
DETALLE	V/ TOTAL
Adaptación del área operativa	300,00
TOTAL	300,00

Elaborado por: La autora

A modo de resumen se presentan los siguientes valores:

Tabla 26: Resumen inversión fija

INVERSIÓN FIJA	
DETALLE	V/ TOTAL
Equipos de computación	1.420,00
Muebles y enseres	257,00
Instalación y mejoras	300,00
TOTAL	1.977,00

Elaborado por: La autora

- Activos Diferidos

Los activos diferidos son los siguientes:

Tabla 27: Inversión activos diferidos

INVERSIÓN ACTIVOS DIFERIDOS			
DETALLE	CANT	C. UNIT.	C. TOTAL
Licencia de exportador	1	120,00	120,00
TOTAL			120,00

Elaborado por: La autora

4.8.1.2. Costos y gastos

Según Baca (2010), los costos son:

“Aquella erogación o desembolso de dinero en efectivo o en especie, realizado con el fin de cubrir las necesidades de materiales, insumos y mano de obra que exigen los procesos para ofrecer un servicio o producto de calidad. A diferencia del gasto, estos reembolsos son recuperables a través del precio de venta, en donde se incluyen los costos obtenidos más un margen de utilidad esperado” (pág. 169).

Los costos que se generarán son los siguientes:

Tabla 28: Inventarios

INVENTARIOS				
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIT POR QUINTAL	VALOR UNIT POR TONELADA	VALOR TOTAL
Materiales (toneladas)	264	4,25	85,00	22.440,00
TOTAL		4,25		22.440,00

Elaborado por: La autora

Tabla 29: Costos generales

COSTOS GENERALES			
CANTIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
3	Transporte interno	1.000,00	3.000,00
TOTAL			3.000,00

Elaborado por: La autora

Los costos generales antes presentados hacen referencia al transporte que se realizará 3 veces al año, es decir cada 4 meses, es importante mencionar que el costo cubre la utilización de palets y plástico protector.

Obteniendo de esta manera el siguiente costo de ventas:

Tabla 30: Costo de ventas

COSTO DE VENTAS	
Materiales (toneladas)	22.440,00
Costos Generales	3.000,00
TOTAL	25.440,00

Elaborado por: La autora

Por otro lado es importante conocer los gastos en los que se deberá incurrir para la puesta en marcha del proyecto estos son:

Tabla 31: Gasto suministros

GASTOS SUMINISTROS		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Suministros de oficina	10,00	120,00
Suministros de computación	10,00	120,00
TOTAL	20,00	240,00

Elaborado por: La autora

Tabla 32: Gasto servicios básicos

GASTOS SERVICIOS BÁSICOS		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Servicio de luz eléctrica	56,00	672,00
Servicio de agua potable	12,00	144,00
Servicio telefónica fija	36,25	435,00
Servicio de internet	21,00	252,00
TOTAL	125,25	1503,00

Elaborado por: La autora

Tabla 33: Gastos sueldos

CARGO	N.	SUELDO	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	FR	VAC	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Encargado de negociaciones internacionales	1	600,00	72,90	50,00	30,50	0,00	25,00	778,40	9.340,80
TOTAL	1	600,00	72,90	50,00	30,50	0,00	25,00	778,40	9.340,80

Elaborado por: La autora

Tabla 34: Depreciaciones

DEPRECIACIONES				
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
Equipos de computación	1.420,00	3	473,33	39,44
Muebles y enseres	257,00	10	25,70	2,14
Instalación y mejoras	300,00	10	30,00	2,50
TOTALES	1.977,00		529,03	44,09

Elaborado por: La autora

Tabla 35: Amortizaciones

AMORTIZACIONES			
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL
Licencia de exportador	120,00	1	120,00
TOTAL	120,00		120,00

Elaborado por: La autora

4.8.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo hace referencia a 3 meses, tomando en cuenta que es el tiempo estipulado para la recuperación de la cartera, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 36: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
DETALLE	VALOR ANUAL
Costo de Ventas	25.440,00
Gastos suministros	240,00
Gastos servicios básicos	1.503,00
Gasto sueldos	9.340,80
TOTAL	36.523,80
MESES	12
MESES DE DESFASE	3
CAPITAL DE TRABAJO	9.130,95

Elaborado por: La autora

4.8.1.4. Ingresos

Los ingresos del proyecto provienen de la exportación de cemento estos se detallan de la siguiente manera:

Tabla 37: Ingresos por ventas

INGRESOS POR VENTAS			
DETALLE	CANTIDAD	P.V.P	VALOR TOTAL
Toneladas de cemento	264	159,00	41.976,00
TOTAL	264		41.976,00

Elaborado por: La autora

Para realizar la proyección de los ingresos se tomaron en consideración los siguientes supuestos:

- El crecimiento de la industria es de 4,30% para el 2015. (Ekos Negocios, 2014)
- El precio de venta oficial del quintal de cemento en el mercado es de \$7,95.
- Un quintal de cemento tiene un peso de 50kg.

Tabla 38: Ingresos proyectados

INGRESOS PROYECTADOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
CANTIDADES					
Toneladas de cemento	264	275	287	300	312
TOTAL	264	275	287	300	312
PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO					
Toneladas de cemento	159,00	159,00	159,00	159,00	159,00
TOTAL INGRESOS POR VENTAS					
Toneladas de cemento	41.976,00	43.780,97	45.663,55	47.627,08	49.675,05
TOTAL	41.976,00	43.780,97	45.663,55	47.627,08	49.675,05

Elaborado por: La autora

4.8.1.5. Proyección de egresos

El costo de ventas proyectado, toma como referencia un costo unitario mismo que es el resultado del conto de ventas dividido para el número de servicios que se pretende comercializar, este muestra las siguientes cifras:

Tabla 39: Proyección del costo de ventas

PROYECCIÓN DEL COSTO DE VENTAS					
	1	2	3	4	5
CANTIDADES					
Materiales (toneladas)	264	275	287	300	312
TOTAL	264	275	287	300	312
COSTO UNITARIO DE ADQUISICIÓN					
Materiales (toneladas)	96,36	96,36	96,36	96,36	96,36
COSTOS DE VENTAS TOTALES					
Materiales (toneladas)	25.440,00	26.533,92	27.674,88	28.864,90	30.106,09
TOTAL	25.440,00	26.533,92	27.674,88	28.864,90	30.106,09

Elaborado por: La autora

Los gastos proyectados se presentan de la siguiente manera:

Tabla 40: Proyección de datos

DETALLE	PROYECCIÓN DE GASTOS				
	AÑO				
	2015	2016	2017	2018	2019
Gastos suministros	240,00	248,11	256,50	265,17	274,13
Gastos servicios básicos	1.503,00	1.553,80	1.606,32	1.660,61	1.716,74
Gasto sueldos	9.340,80	10.264,43	10.599,00	10.944,87	11.302,44
Depreciaciones	529,03	529,03	529,03	55,70	55,70
Amortizaciones	120,00	-	-	-	-
TOTAL	11.732,83	12.595,37	12.990,85	12.926,35	13.349,01

Elaborado por: La autora

4.8.2. Estados financieros

La información que se presenta a continuación se refiere a los rubros que se generaría en base al proyecto realizado, es decir los valores que aparecen en este documento deberán ser sumados a los obtenidos de las operaciones regulares para establecer los reales operativos totales:

4.8.2.1. Balance General

Tabla 41: Balance General

BALANCE GENERAL						
ACTIVOS	0	1	2	3	4	5
Activo Corriente	9.130,95	12.977,12	16.590,21	20.432,80	24.357,66	28.815,69
Bancos	0	3.846,17	7.459,26	11.301,85	15.226,71	28.815,69
Capital de trabajo	9.130,95	9.130,95	9.130,95	9.130,95	9.130,95	0
Activo Fijo	1.977,00	1.447,97	918,93	389,90	334,20	0,00
Equipos de computación	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00	1.420,00
Muebles y enseres	257,00	257,00	257,00	257,00	257,00	257,00
Instalación y mejoras	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
(-) Dep. acumulada activos		529,03	1.058,07	1.587,10	1.642,80	1.977,00
Activos diferidos	120,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de constitución	120,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Amortización acumulada		-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVOS	11.227,95	14.425,09	17.509,15	20.822,70	24.691,86	28.815,69
PASIVOS						
Pasivo Largo Plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PATRIMONIO	11.227,95	14.425,09	17.509,15	20.822,70	24.691,86	28.815,69
Capital social	11.227,95	11.265,45	11.265,45	11.265,45	11.265,45	11.265,46
Utilidades retenidas		3.159,64	6.243,70	9.557,25	13.426,41	17.550,23
TOTAL PAS.+ PAT.	11.227,95	14.425,09	17.509,15	20.822,70	24.691,86	28.815,69

Elaborado por: La autora

4.8.2.2. Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 42: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	41.976,00	43.780,97	45.663,55	47.627,08	49.675,05
(-)Costo de ventas	25.440,00	26.533,92	27.674,88	28.864,90	30.106,09
Utilidad bruta	16.536,00	17.247,05	17.988,67	18.762,18	19.568,96
GASTOS					
Gasto suministros	240,00	248,11	256,50	265,17	274,13
Gasto servicios básicos	1.503,00	1.553,80	1.606,32	1.660,61	1.716,74
Gastos sueldos	9.340,80	10.264,43	10.599,00	10.944,87	11.302,44
Depreciación	529,03	529,03	529,03	55,70	55,70
Amortización	120,00	-	-	-	-
UAI	4.803,17	4.651,67	4.997,82	5.835,83	6.219,95
Intereses	-	-	-	-	-
UAPI	4.803,17	4.651,67	4.997,82	5.835,83	6.219,95
(-)Participación laboral 15%	720,48	697,75	749,67	875,37	932,99
Utilidad antes de Imp. Renta	4.082,69	3.953,92	4.248,15	4.960,46	5.286,96
(-)Impuesto a la Renta 22%	898,19	869,86	934,59	1.091,30	1.163,13
UTILIDAD NETA	3.184,50	3.084,06	3.313,56	3.869,16	4.123,83

Elaborado por: La autora

4.8.2.3. Flujo del Efectivo Proyectado

Tabla 43: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
RUBRO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		41.976,00	43.780,97	45.663,55	47.627,08	49.675,05
COSTOS						
Costo de Ventas		25.440,00	26.533,92	27.674,88	28.864,90	30.106,09
GASTOS						
Gastos generales		11.083,80	12.066,34	12.461,81	12.870,65	13.293,31
Depreciación		529,03	529,03	529,03	55,70	55,70
Amortización		157,50	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Costos y Gastos		37.210,33	39.129,29	40.665,73	41.791,25	43.455,10
UTILIDAD OPERATIVA (UAIL)		4.765,67	4.651,67	4.997,82	5.835,83	6.219,95
Intereses		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		4.765,67	4.651,67	4.997,82	5.835,83	6.219,95
Participación trabajadores (15%)		714,85	697,75	749,67	875,37	932,99
UTILIDAD ANTES DE IR		4.050,82	3.953,92	4.248,15	4.960,46	5.286,96
Impuesto a la renta (22%)		891,18	869,86	934,59	1.091,30	1.163,13
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		3.159,64	3.084,06	3.313,56	3.869,16	4.123,83
Depreciación equipo nuevo		529,03	529,03	529,03	55,70	55,70
Amortización		157,50	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión fija	-1.977,00					
Inversión diferida	-120,00					
Capital de trabajo	-9.130,95					
Recup. Capital de Trabajo						9.130,95
Valor Residual						278,50
FLUJO DE CAJA LIBRE	-11.227,95	3.846,17	3.613,09	3.842,59	3.924,86	13.588,98

Elaborado por: La autora

4.8.3. Valor Actual Neto

El valor actual neto, más conocido como VAN, calcula, a valor presente el dinero o flujos que se generará en el futuro, teniendo en cuenta que el valor real del dinero cambia con el tiempo. (Mokate, 2010)

El valor actual neto se lo definirá a través de la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_o + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Dónde:

I_0 =Inversión inicial.

FNE = Flujo neto de efectivo anual.

i = costo de oportunidad del plan.

Tabla 44: Valor actual neto

VALOR ACTUAL NETO			
AÑOS	FLUJO NETO	(1+ i) ⁿ	FLUJO NETO ACTUALIZADO
0	-11.227,95	1	-11.227,95
1	3.846,17	1,2165	3.161,67
2	3.613,09	1,47987225	2.441,49
3	3.842,59	1,800264592	2.134,46
4	3.924,86	2,190021876	1.792,15
5	13.588,98	2,664161613	5.100,66
TOTAL			14.630,43

Elaborado por: La autora

$$VAN = -11.227,95 + \frac{3.161,67}{(1 + 0,2165)^1} + \frac{2.441,49}{(1 + 0,2165)^2} + \frac{2.134,46}{(1 + 0,2165)^3} + \frac{1.792,15}{(1 + 0,2165)^4} + \frac{5.100,66}{(1 + 0,2165)^5}$$

$$VAN = -11.227,95 + 14.630,43 = 3.402,48 \text{ dólares.}$$

El valor que se obtiene una vez que se traen a valor presente los flujos de efectivo es de \$3.402,48, valor que al ser positivo determina que el proyecto es viable.

4.8.4. Tasa Interna De Retorno

Tabla 45: Tasa interna de retorno

TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑOS	FLUJO NETO
0	-11.227,95
1	3.846,17
2	3.613,09
3	3.842,59
4	3.924,86
5	13.588,98
TIR	32,44%

Elaborado por: La autora

Para establecer si el valor de la TIR es aceptable, esta debe ser comparada con otros indicadores de inversión, en este caso se utilizará la tasa de descuento o costo de oportunidad, valor que en la presente evaluación asciende a 21,65%, es decir la TIR es

mayor a este rubro (32,44% > 21,65%), razón por la cual se puede decir que la puesta en marcha del proyecto es completamente viable, aceptable y ejecutable.

4.8.5. Relación beneficio / costo

La relación beneficio costo viene dado por la siguiente función:

$$R_{c/b} = \frac{\sum F.N.A}{i_0}$$

Dónde:

\sum F.N. A. = es la sumatoria de los flujos netos actualizados.

i_0 = es la inversión inicial.

Tabla 46: Relación beneficio costo

RELACION BENEFICIO COSTO	
AÑO	FLUJO NETO ACTUALIZADO
1	3.161,67
2	2.441,49
3	2.134,46
4	1.792,15
5	5.100,66
SUMA	14.630,43

Elaborado por: La autora.

$$Rb/c = \frac{14.630,43}{11.227,95} = 1,30$$

La relación beneficio costo de la propuesta, es de 1,30, ello refleja o indica que por cada dólar de inversión en la empresa, rendirá 0,30 centavos de dólar adicionales.

CONCLUSIONES

- El marco teórico desarrollado ha permitido conocer de forma clara las conceptualizaciones básicas para el desarrollo de la presente investigación.
- El análisis realizado en la inteligencia de mercados determinó que la empresa que brinda mejores garantías para realizar las negociaciones de exportación a Brasil de cemento por parte de Unión Cementera Nacional es el Grupo Votaramtin, debido a su amplia experiencia en el mercado y por ser aquella que compromete la compra de 264 toneladas al año.
- Tomando en consideración el compromiso de compra por parte de la empresa se logrará satisfacer un el 0,80% de la demanda insatisfecha, valor que concuerda con la participación global de exportaciones de este tipo por parte de la empresa.
- La propuesta de exportación, determinó que el proceso a seguir para llegar con el producto a Brasil, no involucra ningún tipo de irregularidades, y la empresa cumple con todos los requisitos necesarios de etiquetado y documentación para culminar el proceso.
- De acuerdo a la evaluación financiera, el proyecto es rentable puesto que cuenta con una TIR de 32,44%, además de viable en el tiempo ya que cuenta con un VAN positivo de 3.402,48.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable revisar las teorías que se implementan alrededor de la temática involucrada en investigaciones de este tipo, con la finalidad de establecer una vinculación directa con los procesos de exportación en la práctica empresarial.
- Revisar de forma constante las negociaciones que se mantengan con el contacto empresarial en el mercado Brasileño, lo que permitirá determinar si se encuentra satisfecho con el producto que le proporciona la empresa.
- Evaluar la demanda insatisfecha a satisfacer, tomando en cuenta que el mercado es fluctuante y con el crecimiento de la misma a nivel interno se podría requerir una mayor participación del producto de exportación.
- La Ruta Manta Manaus proporciona varios beneficios a la exportación a Brasil, razón por la cual se deberá tomar en consideración los factores logísticos que podrían lograr un mejor proceso de negociación y exportación de cemento al mercado brasileño.
- Poner en marcha, el estudio realizado con la finalidad de mejorar el mercado con el que cuenta la Empresa Unión Cementera Nacional, mediante el cual se le permitirá incursionar con una participación en Brasil.



BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, R. (2005). *La Evaluación de Proyectos de Inversión*. México: Limusa.
- Amaya, J. (2010). *Gerencia: Planeación y Estrategia*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Ávila, J. (2004). *Introducción a la Economía*. 3ª ed. México: Plaza y Valdés.
- Baca, G. (2005). *Evaluación de Proyectos*. 4ª ed. Barcelona: McGraw-Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Inflación*. Recuperado de: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Mundial. (2015). *Tasa crecimiento Poblacional Anual*. Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Inversión Extranjera por Rama de Actividad Económica*. Recuperado de: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/298-inversi%C3%B3n-extranjera-directa>
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid: La Muralla.
- Cabrerizo, M., & Naveros, J. (2009). *Plan de Negocios*. España: Publicaciones Vértice.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia: De la Visión a la Acción*. 2ª ed. Madrid: ESIC.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ª ed. México: McGraw-Hill.
- Córdoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Cuevas, C. (2010). *Contabilidad de Costos Enfoque Gerencial y de Gestión*. 3ª ed. Bogotá: Pearson Educación.
- Fisher, L. (1993). *Mercadotecnia*. 4ª ed. México: McGraw-Hill.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa: Con el Cuadro de Mando Integral*. México: Pearson Educación.
- Galindo, C. (2006). *Manual para la Creación de Empresas*. 3ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- García, J., & Casanueva, C. (2009). *Fundamentos de la Gestión Empresarial*. México: Pirámide.
- Hitt, M., & Hoskisson, B. (2004). *Administración Estratégica*. 11ª ed. México: Editorial Cengage Learning.
- Hoffman, D. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 2ª ed. México: S.A. Ediciones Paraninfo.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ª ed. México: Pearson Educación.
- MacDaniel, C., & Gates, R. (2005). *Investigación de Mercados*. 10ª ed. México: Cengage Learning.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. 5ª ed. México: Pearson Educación.
- Martínez, F., & Luna, P. (2008). *Marketing en la Sociedad del Conocimiento: Claves para la Empresa*. España: Delta.
- Milind, M. (2006). *Desarrollo del Apalancamiento Estratégico*. 3ª ed. Madrid: Díaz de Santos.
- Montalván, C. (2009). *Los Recursos Humanos para la Pequeña y Mediana Empresa*. México: Universidad Iberoamericana.
- Pérez, J. (2005). *Gestión por Procesos*. 5ª ed. Madrid: ESIC.
- Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: Patria.
- Presidencia de la República. (2015). *La Estabilidad Política de Ecuador Atrae las Inversiones Extranjeras*. Recuperado de: <http://www.presidencia.gob.ec/la-estabilidad-politica-de-ecuador-atrae-las-inversiones-extranjeras/>
- Ruiz, R. (2009). *El Método Científico y sus Etapas*. México: CECSA.
- Sánchez, M. (2008). *Cuantificación de Valor en la Cadena de Suministro Extendida*. Madrid: Del Blanco.
- Soriano, C. (2009). *Marketing Mix: Concepto, Estrategia y Aplicaciones*. 3ª ed. Madrid: Díaz de Santos.
- Van, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. 13ª ed. México: Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1: Declaración Aduanera de Exportación

 REPÚBLICA DEL ECUADOR DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN			
Consulta del detalle de la declaración de exportación			
Número de DAE	028-2012-40-00005727		
Información de general			
Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692
Información de Exportador			
Nombre del exportador	CAFÉ ECUATORIANO SA	Teléfono del exportador	2597980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de	RUC 120244753001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
CIU	CAFÉ EN GRANO	Número de documento de	
Nombre del declarante	CESAR RUÍZ		
Dirección del declarante	CALLE SUR E INTERSECCIÓN		
Código de forma de pago		Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE
Información de carga			
Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA SA		
Dirección del	VII SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	[39909025] CONTECON GUAYAQUIL SA	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		
DOLAR ESTADOUNIDENSE			
Totales			
Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	862.01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Anexo 2: Ejemplo factura comercial

EMPRESA EXPORTADORA Dirección:.....Calle Sur e Intersección Teléfono/Fax:.....593-4-2597980 E-mail:..... exportadora@ecuador.com.ec		RUC: 126244753901 <hr/> FACTURA <hr/> Mercado Exportación		
Señores: EMPRESA IMPORTADORA:.. GLORI S.A. Dirección:.....VIII / SAN MARTIN Atención:.....SR. CÉSAR ZAMORA INVOICE (FACTURA COMERCIAL)N°.....001002004954		Nombre de Contacto:..... SR. CÉSAR ZAMORA Nuestra referencia:..... N° de cliente:..... 15160 N° Orden de pedido:..... P/O 720		
La mercancía ha sido enviada en: Dimensiones de Embleaje: Fecha..... Enero / 2013 Peso Bruto: 1,618.25 KG Peso Neto: 1,520.35 KG Marca: SIN MARCA Vía: MARÍTIMO País de origen: ECUADOR				
			VALOR	
PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
1604.14.00	ATÚN EN CONSERVAS	67,500 UNDS	US\$ 0,50	US\$ 33,750,00
INCOTERM: FOB			TOTAL FACTURADO: US\$ 33,750,00	

Anexo 3: Ejemplo del listado de embarque

LOGO DE LA EMPRESA EXPORTADORA				
<p>EMPRESA EXPORTADORA</p> <p>Dirección:.....Calle Sur e Intersección</p> <p>Teléfono/Fax:.....593-4-2597980</p> <p>E-mail:.....exportadora@ecuador.com.ec</p>				
<p>COMPRADOR</p> <p>Dirección:.....VIII / SAN MARTIN</p> <p>Teléfono/Fax:.....(11)123-45678</p> <p>E-mail:.....smartin@gloriosa.com</p>				
DETALLE DEL EMBALAJE				
N° DE BULTO	DESCRIPCIÓN DE LA MERCADERÍA	CANTIDAD	KILOS	
			NETO	BRUTO
001	MERCADERÍA CLASE A	100 UNIDADES	50	70
002	MERCADERÍA CLASE B	200 UNIDADES	100	120
003	MERCADERÍA CLASE C	300 UNIDADES	150	170
TOTAL: 3 BULTOS		600 UNIDADES	300	360
MARCAS: SIN MARCAS				
EMBALAJE: 3 PALETAS				
VÍA: MARÍTIMO				
FACTURA COMERCIAL: 001-002-00000XXXX				