

INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta las nuevas exportaciones no tradicionales hacia grandes mercados, y la respuesta de los mismos debido a la falta de estos productos en aquellas grandes economías, es evidente que el Ecuador es rico en productos agrícolas, siendo un país netamente exportador de materia prima, el poseer una diversidad granos, que se cultivan en diferentes pisos climáticos lo ha convertido en su fortaleza alimenticia ante el mundo.

El sector agrícola ecuatoriano tiene una amplia gama de productos que hasta ahora no se los ha explotado de forma equitativa, consecuencia de la débil participación de los pequeños productores y su falta de conocimiento sobre los mismos, siendo cultivados de forma tradicional para el consumo familiar y no para generar ingresos por comercialización del producto al mercado local, regional, nacional e internacional; en base a estos parámetros, la quinua industrializada en “Hojuelas de Quinua” logra atraer el interés por el inversor, el mismo que ha analizado el mercado internacional y enfatizado al mercado alemán, verifica que la producción de hojuelas de quinua, si es de interés de los consumidores de este país, siendo el consumo en su dieta diaria, de productos no tradicionales, de origen orgánico y que a su vez contenga altos valores nutricionales y medicinales, lo que hace de este producto una nueva fuente de ingresos para el país, para el inversor y en beneficio al micro y pequeño productor, conllevando a lograr el buen vivir ciudadano tan anhelado dentro del territorio nacional.

La presente Tesis se desglosa en los siguientes capítulos:

Capítulo I.- Este capítulo, conlleva a verificar el diseño de la investigación, los antecedentes, verificación de la situación problemática, justificación y objetivos de la investigación, hipótesis y variables; se puntualizan también la fundamentación teórica y base legal del estudio.

Capítulo II.- en este punto, el desarrollo se enfoca en el análisis situacional, comparativo, la evolución de producción y comercialización del producto, el nivel de aceptación y su incidencia en los factores socio-económicos del pequeño productor, análisis de la información recopilada en base a las encuestas realizadas, el respectivo análisis y diagnóstico, además de la verificación de objetivos e hipótesis.

Capítulo III.- Este punto se define como el capítulo donde se elaboró la propuesta de integración y gestión estratégica, plan de marketing y análisis financiero, con el fin de proporcionar un documento de análisis para la comunidad estudiantil superior. A su vez que genera niveles estratégicos de comercialización del producto a las principales ciudades del mercado alemán.

CAPÍTULO I

1 MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes de la Investigación

El entorno del sector agrícola de los países de América Latina y especialmente el del Ecuador, se ha ido modificando de forma acelerada en el transcurso de los años, eso debido en gran parte al modelo económico vigente implantado a partir de la década de los noventa, el cual experimentó profundas modificaciones que afectaron al sector agro exportador, de las cuales la principal fue la apertura del comercio exterior.

Al hablar de exportación de productos, el presente estudio considera analizar los factores primordiales del Cereal “Quinoa o Quínoa” (*Chenopodium quínoa*), el mismo qué, desde décadas anteriores ya se reconoce como el “cereal madre” en la lengua Quechua, este producto fue el alimento básico de los Incas durante miles de años, unido a su religión y su cultura. Con la llegada de los conquistadores su cultivo fue sustituido por maíz y papas, del cual en muy poco tiempo, la quinoa casi desaparece con la aniquilación de esta cultura.

En la actualidad en el Mundo Andes de Ecuador, se retoma las especies silvestres que no sucumbieron y se han estudiado por el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias INIAP, organismo que, dentro de sus investigaciones ha mejorado la especie y en la actualidad los pequeños y grandes productores de quinoa están sembrando dichas especies mejoradas, con el fin de generar producción y bienestar para el país y la ciudadanía urbana y rural de este país.

En base a estos planteamientos la quinoa ha sido clasificada como un cereal de mucha importancia por sus altos valores proteínicos, calcio, hierro

y magnesio a diferencia de otros cereales, además contiene también todos los aminoácidos esenciales, es rica en fibra y vitaminas del grupo B y no contiene gluten. Siendo un grano blando, muy digestivo, de rápida cocción y apreciable sabor, además de sus propiedades nutritivas, es muy fácil de usar y se comercializa en infinidad de variedades.

Entre los principales países del mundo exportadores de la quinua estos hasta el 2013, mantenían los siguientes valores.

Tabla 1:1 Lista de exportadores de Quinua

Exportadores	Valor exportado en 2012	Valor exportado en 2013	Variación % 2013/2012	Participación 2013/2014
Mundo	134,187	277,826	107%	
Bolivia	78,912	153,259	94%	55.16%
Perú	30,715	79,357	158%	28.56%
Estados Unidos de América	13,139	19,300	47%	6.95%
Países Bajos (Holanda)	3,894	8,268	112%	2.98%
Alemania	2,950	7,240	145%	2.61%
Francia	2,710	5,102	88%	1.84%
Canadá	112	1,004	796%	0.36%
España	65	796	1125%	0.29%
Italia	529	791	50%	0.28%
Reino Unido	224	787	251%	0.28%
Ecuador	0	402		0.14%
Dinamarca		244	24%	0.09%
Austria	197	181	123%	0.07%
Islas (Malvinas) Falkland	81	173		0.06%
Israel		159	-18%	0.06%
Bélgica	195	158	-4%	0.06%
Nueva Zelanda	165	101	53%	0.04%
Australia	66	90	64%	0.03%
Suecia	31	79	155%	0.03%

Fuente: UN COMTRADE citado en Trade Map (Trade statistics for international business development) <http://www.trademap.org/Index.aspx>.

Elaborado por: Vergara, 2014

En el 2012 de las 90,795 toneladas producidas de quinua en el mundo el 47.5% se exportó, mientras que en el 2013 de las 103,418 toneladas producidas de quinua en el mundo, el 62,2% fue exportado.

Tabla 1:2 Lista de exportadores por producto terminado

Exportadores	Cantidad exportada en 2012	Cantidad exportada 2013	Variación % 2013/2012	Participación 2013/2014
Mundo	43161	64375	49%	
Bolivia	25663	34746	35%	55.16%
Perú	10548	18593	76%	28.88%
Estados unidos de América	3356	5419	61%	8.42%
Países bajos (Holanda)	1310	2227	70%	3.46%
Alemania	728	1319	81%	2.05%
Francia	1084	993	-8%	1.54%
Canadá	29	244	741%	0.38%
Italia	132	155	17%	0.24%
España	13	137	954%	0.21%
Reino Unido	50	131	162%	0.20%
Ecuador	0	110		0.17%
Islas (Malvinas) Falkland		41		0.06%
Dinamarca	33	38	15%	0.05%
Austria	17	32	88%	0.05%
Nueva Zelanda	26	32	23%	0.04%
Zona Franca		23		0.03%
India	0	22		0.03%
Bélgica	49	21	-57%	0.03%
Israel	66	18	-73%	0.11%

Fuente: UN COMTRADE citado en Trade Map (Trade statistics for international business development) <http://www.trademap.org/Index.aspx>.

Elaborado por: Vergara, 2014

Tabla 1:3 Lista de importadores de productos de quinua

Importadores	Valor importada en 2012	Valor importada 2013	Variación % 2013/2012	Participación 2013/2014
Mundo	97007	202629	109%	
Estados Unidos de América	41741	93127	123%	45.96%
Canadá	17387	32080	85%	15.83%
Francia	11847	17867	51%	8.82%
Países bajos (Holanda)	4992	9725	95%	4.80%
Australia	3212	7774	142%	3.84%
Reino Unido	2244	7024	213%	3.47%
Alemania	2916	4998	71%	2.47%
Israel	2061	4565	121%	2.25%
Brasil	1685	4314	156%	2.13%
Italia	1867	4243	127%	2.09%
España	547	2252	312%	1.11%
Suiza	767	1706	122%	0.84%
Dinamarca	714	1446	103%	0.71%
Nueva Zelandia	611	1383	126%	0.68%
Japón	506	1335	164%	0.66%
Suecia	691	1304	89%	0.64%
Bélgica	482	901	87%	0.44%
Austria	546	768	41%	0.38%
Federación de Rusia	170	573	237%	0.28%
Líbano	238	434	82%	0.21%

Fuente: UN COMTRADE citados en Trade Map (Trade statistics for international business development) <http://www.trademap.org/Index.aspx>.

Elaborado por: Vergara, 2014

Tabla 1:4 Lista de importadores de productos de quinua

Importadores	2012	2013	Variación % 2013/2012	Participación 2013/2014
	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas		
Mundo	30,297	47,757	58%	
Estados Unidos de América	13,712	21,883	60%	14.23%
Canadá	4,225	6,795	61%	9.20%
Francia	3,557	4,392	23%	5.27%
Países bajos (Holanda)	1,629	2,517	55%	4.12%
Australia	1,052	1,968	87%	3.83%
Reino Unido	1,060	1,828	72%	2.55%
Israel	723	1,218	68%	2.55%
Alemania	964	1,216	26%	2.27%
Brasil	578	1,084	88%	2.00%
Italia	566	955	69%	0.95%
España	149	453	204%	0.75%
Suiza	223	360	61%	0.64%
Japón	162	307	90%	0.61%
Nueva Zelandia	170	292	72%	0.61%
Suecia	205	291	42%	0.59%
Dinamarca	190	280	47%	0.38%
Bélgica	173	182	5%	0.32%
Austria	156	152	-3%	0.30%
Federación de Rusia	63	142	125%	0.28%
El resto	744	1,446	94%	0.27%

Fuente: UN COMTRADE citado en Trade Map (Trade statistics for international business development) <http://www.trademap.org/Index.aspx>.

Elaborado por: Vergara, 2014

Acorde a estos parámetros los precios de los valores de la quinua en el 2013 fueron superiores al 2012 en un 32.5%, incrementado un equivalente sumado al total del 2013 del 2.56% para el 2014 y 2.65% 2015

Basados en estos parámetros y evolucionando la aceptación de quinua por la ciudadanía ésta dentro de los primeros cinco años de la década de los

ochenta, el cultivo de la quinua en el Ecuador es considerado secundario, en dichos años el producto no sobrepasaba las 69 hectáreas dentro del territorio.

Es así que durante la última década de los noventa, los sembríos de quinua crecieron sustancialmente en base a que la información sobre los beneficios nutricionales del cereal fueron difundidos a nivel nacional e internacional a través de la FAO internacional, sumado a este el gran aporte que brindó Latínreco, empresa orientada a la Investigación y Desarrollo, le permitió al país sembrar 2030 hectáreas con quinua en 1992.

De 1993 a 1997, este tipo de sembríos creció sustancialmente y fue a finales de 1998 ésta varía positivamente en respuesta a las nuevas señales del mercado acerca de las preferencias de los consumidores especialmente internacionales por los productos orgánicos.

La FAO Internacional (Food and Agriculture Organization) y la OMS (Organización Mundial de la Salud, consideran a este cereal como un alimento único por su alto valor nutricional. Sumado a esto la quinua mantiene sus cualidades nutritivas incluso en procesos industriales, y es capaz de sustituir notablemente a las proteínas de origen animal.

En base a esto la indagación del crecimiento de la Quinua se volvió a retomar en el 2001 en el Programa Nacional de Leguminosas y Granos Andinos (PRONALEG-GA).

Según datos del (III Censo Nacional Agropecuario, 2002), y para el periodo de referencia del censo, se registraron 2659 unidades productivas agrícolas (UPAs), cerca de 900 hectáreas sembradas con quinua, habiendo sido

cosechadas 630 hectáreas, con una producción total obtenida de 286 toneladas y un rendimiento de 545 kg/ha.

Según estos datos, la superficie cosechada, producción y rendimiento de la quinua en el Ecuador en el periodo 2000-2009 y se realiza una proyección de datos hasta el 2015.

Tabla 1:5 Superficie cosechada, producción y rendimiento de la quinua en el Ecuador

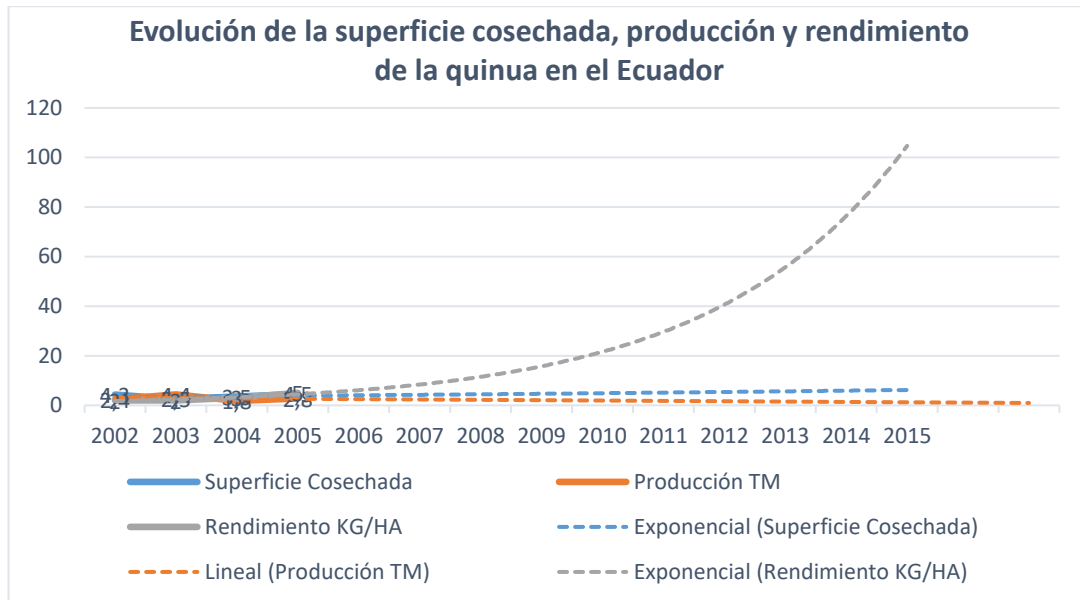
Año	Superficie cosechada Ha	Producción TM	Rendimiento KG/Ha
2002	630	286	454
2003	745	519	697
2004	918	581	633
2005	915	600	656
2006	1020	721	707
2007	964	711	738
2008	998	741	742
2009	1193	904	758
2010	1215	951	783
2011	1280	1022	798
2012	1344	1093	813
2013	1409	1164	826
2014	1474	1235	838
2015	1539	1305	848

Fuente: MAGAP/SIAGRO, 2015.

Elaboración: Daniel Agreda

Acordea esto datos, claramente se verifica el creciente interés nacional por incrementar este cultivo, en base a las tendencias de aceptación del producto en fresco e industrializado a nivel nacional y con mayor énfasis a nivel internacional.

Ilustración 1:1. Evolución Producción y Rendimiento de la Quinua



Fuente: MAGAP/SIAGRO, 2015.

Elaborado por: Daniel Agreda

La tendencia creciente de la producción de quinua se debe en gran parte a que varias instituciones, investigadores nacionales, apoyados por organismos internacionales como USDA, The Rain Forest Alliance, GIZ, FAO, OMS y otros, han realizado importantes actividades de rescate y promoción de los cultivos nativos no tradicionales entre ellos la quinua, lo que ha generado beneficios para la comunidad productora de este cereal, donde técnicos internacionales recomiendan aspectos tecnológicos para su cultivo e industrialización, así como la promoción del uso y consumo nacional e internacional del producto orgánico.

En este punto según fuentes del INIAP (Instituto Nacional de investigaciones Agropecuarias), se pretende que hasta lo que va del 2015, la extensión del cultivo crezca en una 26% más del que ya existe en el 2014, donde además de tecnificar los cultivos de forma orgánica, intentan que hasta este año se implemente e un 80% la variedad de quinua INIAP Tunkahuan.(PERALTA, 2010).

Las provincias ecuatorianas donde se localizó producción de quinua, son las que corresponden a la región Sierra, es decir: Carchi, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo.

Tabla 1:6 Cultivo de la quinua en el Ecuador por Provincia

Provincia	Producción TM													
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Carchi	64	95	78	82	91	86	88	92	94	97	99	101	108	115
Imbabura	32	43	63	70	66	71	89	99	105	113	122	126	131	136
Pichincha	27	42	28	27	37	38	40	48	45	47	49	51	53	56
Cotopaxi	45	150	207	226	206	193	209	184	242	255	270	280	287	295
Tungurahua	2	4	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Chimborazo	116	185	185	195	195	323	315	481	465	510	553	558	562	571
TOTAL NACIONAL	286	519	581	600	600	721	711	741	904	951	1.022	1.116	1.142	1174

Fuente: MAGAP/SIAGRO, 2015.

Elaborado Por: Daniel Agreda

La quinua en las provincias de la sierra, es cultivada en lotes pequeños de 30 a 800 m³, en explotaciones de subsistencia con tecnología mejorada, cuya producción está destinada al autoconsumo y al mercado local e

internacional, tal es el caso de Escuela Radiofónicas Populares del Ecuador ERPE y el Proyecto de Quinoa en Chimborazo.

Los lugares de las provincias del Ecuador donde hay mayor producción de la quinoa son:

- En la parroquia del Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura. Todas las comunidades cercanas al lago San Pablo cultivan quinoa de variados tipos, sembradas en asociación con maíz, fréjol, papa, haba, oca, melloco, donde es muy raro encontrar extensiones de monocultivo de quinoa.
- En los alrededores del cantón Saquisilí, en la provincia de Cotopaxi la quinoa se siembra asociada con maíz y papa principalmente.
- En las comunidades campesinas asentadas alrededor de la laguna Colta, en el cantón Guamote y en todas las comunidades cercanas a la parroquia Calpi, en la provincia de Chimborazo.
- En las provincias de Carchi, Pichincha y Tungurahua, existe variabilidad aunque en menor escala, que en los tres centros productores de quinoa antes mencionados.

En base al interés nacional y a la industrialización de la quinoa, el principal punto estratégico es la comercialización de un tipo de snack a base de hojuelas de quinoa, el mismo que sea consumido por infantes, adolescentes, adultos y adultos mayores en el territorio ecuatoriano y en las naciones identificadas como mayores consumidores de este cereal como lo es el Estado Alemán.

En este punto se identifica que el punto de partida que es la producción del cereal ya se encuentra establecido su industrialización de igual forma, el siguiente punto es, el de la promoción de las hojuelas de quinoa al mercado alemán. Del cual el marketing internacional va a desempeñar un papel clave en la generación de respuestas positivas para todas las inquietudes generadas en la internacionalización de este producto.

Esto favorecido por el reconocimiento de la oferta orgánica de Ecuador, del cual en su promoción de productos como el cacao en grano y procesado, granos y cereales andinos (quinua, amaranto, cebada, chocho, arveja y habas), frutas secas y nueces (solas o mezcladas), así como alimentos para animales, facilitan la entrada de un producto a internacionalizar como lo es la hojuela de quinua. En este punto es de interés recalcar la oferta de camarón orgánico de Ecuador, país que se ha posicionado como un líder en el cultivo de este producto bajo estándares de calidad orgánica.

1.2 Problema de la Investigación

De acorde a los parámetros de exportación, la empresa que dedica sus actividades a la exportación de productos en fresco y procesados derivados de los productos agrarios no tradicionales, mantiene un problema creciente, la falta de consistencia técnica en sistemas de negociación internacional, está perjudicando sus intereses y por ende estos perjudican al Estado Ecuatoriano.

En el caso de la empresa, la inestabilidad de un buen programa de marketing para la comercialización e internacionalización de un producto industrializado como lo es la hojuela de Quinua al mercado Alemán.

En el caso del perjuicio al país este al no conllevar un buen sistema de negociación, el mismo genera la incertidumbre de que la comercialización del producto (Hojuelas de Quinua) en el mercado alemán no logre concretarse, siendo este un indicador económico que disminuye el ingreso de divisas al país, disminuye la recaudación de impuestos, disminuye el ingreso a la empresa por pérdida de venta del producto, y en el área rural

disminuye el sistema de comercialización del producto lo que generaría pérdidas sustanciales por cosecha del producto y su acopio.

Este tipo de falencias comerciales derivadas por un mal proceso de estudio de mercado, a pesar que exista ya un nicho interno en las principales ciudades alemanas, un mal sistema de marketing mix y la inconsistencia de los favoritismos comerciales a cargo de las autoridades responsables de promocionar el producto ecuatoriano a los países donde se mantienen relaciones bilaterales y multilaterales, conllevan a limitar el proceso de exportación del producto de Hojuelas de Quinoa al mercado alemán.

Acorde a estos parámetros, se considera también la limitante de producción de quinoa en el territorio ecuatoriano, del cual los proveedores rurales, mantienen quejas en el precio por kilo de quinoa en pequeños sembríos y por tonelada métrica en sembríos mayores, esto originado por las falencias antes presentadas. (J, 2013).

1.2.1 Planteamiento del Problema

Como ya se ha identificado, el principal problema consiste en la especialización de los sectores productivos en base al sistema empresarial de comercialización e introducción del producto al mercado internacional.

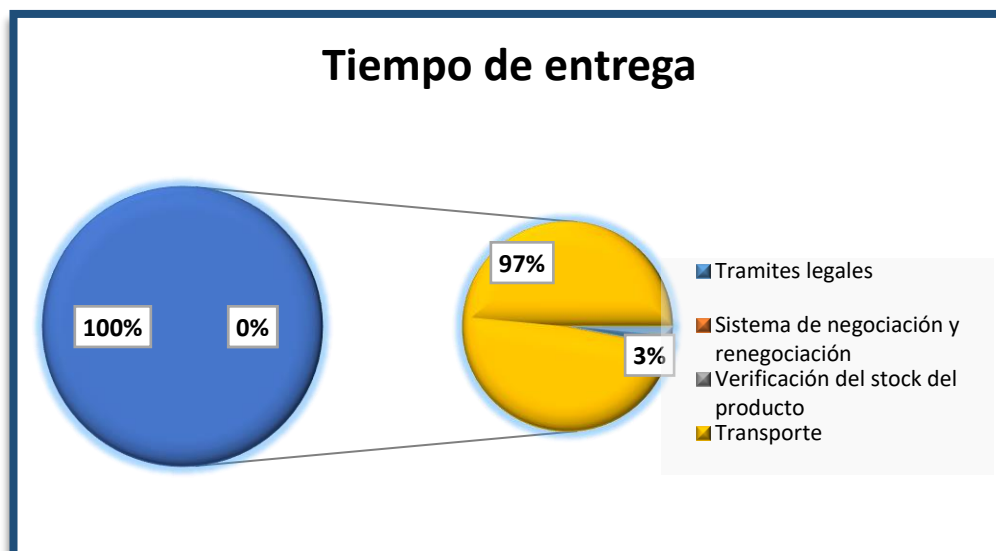
En este punto la producción agraria y particularmente la producción de quinoa se encuentra en su gran apogeo, el proceso de comercialización no está generando los beneficios esperados, el desarrollo del mercado final no se ha completado por múltiples circunstancias, primordialmente porque adolecen de diversos conflictos de carácter político, económico, barrera arancelaria, aspectos sociales y comerciales que impiden dar la prioridad necesaria de introducción del producto Hojuelas de Quinoa a este mercado,

a pesar que las exportaciones de productos derivados de productos no tradicionales se han incrementado de manera sostenida en los últimos años.

La demanda de la quinua procesada, se estima que son responsables de menos de 10% de la demanda total, esto derivado a que los proveedores de quinua procesada de forma secundaria y productos alimenticios a base de quinua también pueden dirigirse al creciente gluten-libre del mercado Alemán, que es el más grande de Europa.

Sumado a estos problemas antes mencionados, se encuentra el promedio de entrega actual el mismo que demora cerca de 2,5 meses, que sobrepasa los requisitos de entrega a minoristas alemanes. Del producto al mercado alemán

Ilustración 1:2 Principales problemas que retrasan el producto al consumidor final



Fuente: Pro Ecuador. 2015

Elaborado Por. Daniel Agreda

El tiempo de entrega se tarda en su gran parte en la burocracia política y asuntos legales para poder exportar el producto, el transporte en este caso

vehículo marino, se demora entre 30 a 40 días llegar a su destino con tiempos naturales favorables, el negociar y por retrasos renegociar el monto de pedidos conlleva a una pérdida de tiempo adicional.

Los precios dentro del mercado alemán, aún son muy altos, de lo cual este se considera como una de las barreras de comercialización y crecimiento de la demanda del producto de quinua y sus derivados.

La falta de diversificación de los productos, conlleva a que un pequeño grupo de consumidores, continúen consumiendo la quinua ecuatoriana, de lo cual, se considera que al establecer diversificación de productos de quinua, estos puedan llegar al mercado interno y ser parte del consumo de grandes y chicos dentro de este mercado consumidor de productos orgánicos.

1.2.1.1 Formulación del problema de investigación

¿Qué estrategias de internacionalización se deben aplicar para introducir al mercado alemán el producto hojuelas hechas a base de quinua orgánica?

1.2.1.2 Sistematización del problema de investigación

¿Cuáles son las tendencias y teorías referentes a los procesos de internacionalización de productos orgánicos?

¿Qué mecanismos han aplicado las empresas ecuatorianas productoras de snacks orgánicos para su internacionalización?

¿Cuál es la experiencia regional en el proceso de internacionalización de productos similares al mercado alemán?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar y proponer las estrategias de internacionalización más adecuadas de aplicación para introducir al mercado alemán el producto hojuelas hechos a base de quinua orgánica.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar las tendencias, enfoques y teorías acerca de los procesos de internacionalización de productos orgánicos.
- Diagnosticar los mecanismos que han aplicado empresas ecuatorianas productoras de snacks orgánicos para su internacionalización.
- Determinar los resultados de la experiencia regional en los procesos de internacionalización de productos similares al mercado alemán.
- Comprobar a través de encuestas a consumidores y entrevistas a productores y personas especializadas en temas de exportación

1.4 Justificación de la Investigación

La importancia del sector agrícola en el Ecuador es indiscutible. Su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) en los últimos 10 años ha sido en promedio, del 17%. En conjunto el sector aporta aproximadamente el 50% de las exportaciones totales, y emplea al 26% de la Población Económicamente Activa (PEA). A pesar de su importancia, el desarrollo del sector en los

últimos años ha sido relativamente bajo, debido a la falta de competitividad de muchas de las industrias que lo componen.

El análisis de competitividad es una herramienta necesaria como guía para la toma de decisiones y formulación de políticas por parte de los gobiernos, y para diseñar e implementar estrategias corporativas a cargo del sector empresarial. Tanto el gobierno como el sector privado necesitan conocer la situación competitiva del país, y entender los factores que la determinan para poder actuar coherentemente. Contar con datos concretos de la situación competitiva de la industria es el primer paso para poder llegar a un consenso político que lleve al diseño de políticas industriales eficaces que reflejen la realidad del país. El sector privado requiere conocer el marco de la competitividad industrial, para dialogar con el sector estatal sobre las políticas industriales y para elaborar y ejecutar decisiones estratégicas corporativas con respecto a la competencia que expende productos similares al mercado alemán.

Según reportes de (Proecuador, 2013), el mercado alemán es uno de los mayores consumidores de quinua orgánica, siendo el principal factor que llama la atención de los consumidores de quinua en este país, los favores en la salud, a pesar de esto, el mercado de la quinua en este país sigue siendo un mercado pequeño. La demanda actual de quinua ha crecido en los últimos años, de la gama actual de la quinua de minoristas alemanes, aproximadamente el 90% de los consumidores alemanes, adquieren el producto de granos de quinua por el valor nutricional que este re-presenta.

Se considera de esta forma, que al diversificar el producto derivado de quinua, como lo es las Hojuelas de Quinua, este generaría una reacción en cadena alimenticia, siendo las hojuelas de maíz y de otros granos el alimento diario (consumidos en el desayuno primordialmente) de más del 65% de los consumidores mundiales.

En este punto según él (SENPLADES, 2013), indica que:

Para la innovación en producción y comercialización, se deberá profundizar la planificación de la formación de trabajadores capaces de elaborar y comercializar los nuevos productos y de brindar los nuevos servicios que surjan del desarrollo tecnológico y productivo.

El desafío incluye la búsqueda de estrategias diferenciadas que posibiliten integrar a las economías campesinas y rurales, esto permitirá construir un sector agrícola más diversificado, productivo y sustentable, que incluya en las cadenas de producción agrícola a la pequeña y mediana producción rural y agroindustrial, creando empresas solidarias de aprendizaje.

En el plano del comercio internacional, se deberá priorizar la exportación de bienes y servicios derivados del bio-conocimiento hacia aquellos países con déficits en estos productos. La planificación sostenida de la formación del talento humano, atada al incremento de la calidad educativa en todos los niveles y modalidades, generará en el largo plazo mayores capacidades en la población y mayores oportunidades laborales vinculadas a la transformación social del país. De igual forma, la mejora sostenida de la calidad del sistema educativo generará no solo talento humano, sino seres humanos holísticos para quienes el conocimiento sea principalmente un mecanismo de emancipación y creatividad.

El desarrollo sostenido de las fuerzas productivas, dentro de un marco normativo que coadyuve la (re)distribución de los factores de producción y de la riqueza, deberá estar dirigido hacia el progresivo incremento de la eficiencia en la satisfacción de las necesidades y hacia la generación de un aumento de la productividad. Esto posibilitará la reducción progresiva de la jornada laboral (treinta y cinco horas semanales es un reto modesto en el largo plazo) y un mayor disfrute del tiempo libre.

El fortalecimiento del bio-conocimiento aplicado deberá mejorar el manejo sustentable de la naturaleza para la producción, e incrementar la productividad total de factores.

La estrategia del Marketing Mix, y derivación de un producto de calidad, saludable, regido por las normas de seguridad ambiental y Gestión de calidad, derivarán a verificar los modelos estratégicos de introducción del producto al mercado Alemán y este considerara optimizar recursos para que los pequeños productores puedan por medio de un sistema de comercialización directa ser parte de las ganancias de las exportaciones del producto vendido en el mercado Alemán, lo que los identificaría como pequeños socios productores del producto.

Por otra parte, en la actualidad las universidades apoyan este tipo de estudios y su investigación, la realización de análisis, diagnósticos y estudios de negocios y proyectos de exportación; el compromiso que los estudiantes de comercio exterior y carreras afines conllevan a que los mismos adquieran un compromiso en base a generar estrategias de alto nivel en el mercado laboral, ampliando alternativas y las oportunidades de sus egresados y profesionales en ascenso de nivel profesional de ser económicamente activos y generar sus propios ingresos, mitigando la incertidumbre de los mismos al momento de convertirse en especialistas de Mercadeo y Negocios Internacionales. Esto genera una oportunidad de adquirir prestigio y ser parte de la construcción y progreso de la Economía Ecuatoriana. Por lo que se justifica en desarrollo del plan en indagación previa.

1.5 Marco de referencia de la Investigación

1.5.1 Marco Teórico

La región de las Andes, cuna de grandes civilizaciones como la Incaica y Tahuacanota, es considerada centro de origen de numerosas especies nativas como la quinua (*Chenopodium quinua wild*), la misma que durante miles de años fue el principal alimento de las culturas antiguas de los Andes y que está distribuida en diferentes zonas agroecológicas de la región. En la actualidad, la quinua se encuentra en franco proceso de expansión porque representa un gran potencial para mejorar las condiciones de vida de la población de los Andes y del mundo moderno. (Mujica, 2013).

Según la historia en la época preincaica la quinua se la denomina “Grano de los Incas”, pero según hallazgos arqueológicos el hombre andino domestico la quinua hace 6000 años antes de la existencia incaica, extendiéndose su cultivo por las regiones andinas a través de migraciones y del comercio. En el Ecuador las primeras evidencias de la quinua datan desde hace 500 A.C.(Cotacachi, 2011).

En base a la era precolombina; Cuando los incas establecieron su reino (1100-1533 D.C.) en el Cuzco, reconocieron pronto las maravillosas cualidades nutritivas y agrícolas de la quinua y le dieron el nombre Quichua “Chisiya mama” cuyo significado es “grano madre”. Además, le atribuyeron a la quinua fuerzas mágicas, convirtieron la siembra cosecha del cultivo en fiestas religiosas; el inca mismo iniciaba la siembra con un arado de oro y después de la cosecha se ofrecía, la quinua, en una fuente de oro al Dios Inti.

Según la época Pos-Colombino, durante los siguiente 400 años, hasta 1980, el cultivo se redujo considerablemente, lo cual resulto en una escasa producción y precio bajos, debido a diversos factores; el desconocimiento

del valor nutritivo, la falta de programas de investigación para nuevas tecnologías, la discriminación del consumo era considerada como comida de indio, las subvenciones de los cereales importados y la falta de industrialización para agregar un valor aditivo a es pseudocereal.

En el caso de Bolivia, este país fue el pionero en la exportación y fue desde este país del cual se trajo material germoplásmico acorde a la verificación de nuevas variedades y líneas genéticas. Es así que el INIAP ha realizado dentro de las estaciones ubicadas en la región andina colección de material local mejorado y entregado a los agricultores variedades mejoradas con mayor potencial de rendimiento, conjuntamente con un paquete tecnológico adaptado a nuestro medio.

En este punto la principal variedad de quina como se mencionó en párrafos anteriores es la Tunkahuanliberada por el INIAP. Se trata de una quinua “dulce” de gran calidad. En Perú existe la variedad Hualhuas, y en Bolivia la Sajama, que no contiene saponinas.

En Ecuador se dispone de algunos genotipos de quinua, tales como: chilena B, chilena T, (semillas provistas por la Universidad de Cambridge – Reino Unido), V-8, V-10, V-11, San Juan, 0036 (semillas provistas por INIAP-Ecuador), 011 Pn, 011 Pr, 012 Pn, 012 Pr, 013 Pn, 013 Te (eco tiposdesarrolladores en Latinreco-Ecuador).

Entre las más renombradas están las variedades Kancollo, Blanca de Junín, Nariño, Sajama, (semillas sin saponina, largas, con un rendimiento de 3 tn/ha). Existen colecciones en Chile, Ecuador, Colombia, Estados Unidos, Inglaterra, Rusia, Perú (+2000 eco tipos) y Bolivia (+2000 eco tipos).

Como ya se ha indicado la quinua es reconocida a nivel mundial por sus excelentes cualidades alimenticias. Ha sido denominada como el alimento más completo que posee la raza humana.

De esta forma se describe las características proteínicas y vitaminas de este cereal.

Tabla 1:7 Valor Nutritivo del grano de quinua en comparación con el trigo

	Quinua	Trigo
Calorías	351	330
Proteínas	11.0-21.3	8.6
Grasa	5.3 – 8.4	1.5
Carbohidrato	53.5 – 74.3	73.7
Fibra	2.1	4.9
Ceniza	3.0 – 3.6	1.7
Humedad (%)	9.4 – 13.4	14.5

Fuente:(INIAP-CIID, 2006)

Elaborado por: Daniel Agreda

La quinua es de requerimientos en las últimas décadas, por el valor nutritivo y medicinal que el grano representa, entre ellas:

- El desarrollo de las células cerebrales
- Procesos de aprendizaje
- Memorización
- Raciocinio
- Proporciona proteínas, minerales, calcio, hierro y fósforo en porcentajes elevados
- Factores nutritivos superiores a la leche, avena, arroz, cebada, centeno, trigo y maíz
- Diez de los aminoácidos que contiene son esenciales para la vitalidad del organismo humano.
-

Acorde a la época actual, se dio un gran cambio en el cultivo de la quinua cuando los científicos y políticos, presionados por el aumento drástico de la población en los países andinos y por la necesidad de mejorar la situación alimenticia, recordaron el valor nutritivo excepcional del cultivo. En abril de 1981 en la Primera Reunión Regional sobre los Recursos Filogenéticos. La Junta de Cartagena, el Consejo Internacional de Recursos Fitogenéticos-CIRF, y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura-IICA colocaron la quinua entre los cultivos de máxima prioridad. Al mismo tiempo la quinua despertó el interés del consumidor en Estados Unidos y Europa, como comida “Exótica sana”.

Lo anterior, logra que el cultivo de la quinua de la condición de marginalidad, y en los próximos 20 años se desarrolló múltiples esfuerzos para transformar al producto en un cultivo rentable, procesable, comercializable y exportable.

Las exportaciones de productos orgánicos del Ecuador al mundo, ha tomado verdadera intensidad tanto en el área interna (producción y venta nacional) y externa (exportaciones de productos orgánicos al mundo) hablando de exportaciones no petroleras.

Según estudios de la exportación de harina de quinua al mercado canadiense, este país mantiene entre sus características y extenso territorio y múltiples recursos naturales como minas de oro, plata y cobre. Este país consiguió su autonomía en 1867. Manteniendo lazos con la corona británica. Económica y tecnológicamente, la nación se ha desarrollado en paralelo con los EE.UU, principal socio comercial y económico. (Instituto Español de Comercio Exterior, 2012).

La región de Toronto es el principal centro de toma de decisiones de la industria de alimentos y bebidas de Canadá, con más de 55,000 personas empleadas y casi la mitad de los principales fabricantes tienen sede en esta ciudad. Toronto tiene un gran mercado de alimentos étnicos y de especialidades generado por la población multicultural de la ciudad. Como resultado, los fabricantes de alimentos de Toronto están a la vanguardia de las tendencias culinarias y del desarrollo de productos. El gobierno canadiense continua manteniendo y desarrollando sus normas de salud y seguridad con tecnología de punta, contribuyendo a este creciente sector.

El destino de exportación para la harina de quinua es Canadá. Sin embargo para poder satisfacer la demanda de un mercado internacional correctamente debe existir una segmentación. El objetivo de este proyecto es vender la harina de quinua a las empresas que procesen alimentos, específicamente a las industrias de cereales, harinas y productos de panadería, brindando una alternativa para reemplazar la harina de trigo comúnmente utilizada.

Otro producto que está dando realce al mercado extranjero es el Pepino Dulce al mercado alemán hasta el 2008, la cantidad de pepino dulce dentro de las principales ciudades del mercado alemán, requieren de este producto, la demanda aparente es el resultado de relacionar las variables de producción nacional del país a donde se exporta, menos sus excedentes que se destinan para las exportaciones y sus necesidades e insuficiencias que cubiertas mediante el comercio exterior, lo que se refleja en las importaciones del mercado alemán, de lo cual la partida arancelaria es 0707.00.00 con la descripción de Pepinos y Pepinillos Frescos o Refrigerados. De lo cual hasta el 2011 la importación de Alemania del pepino dulce se cuantificó en 195.45 toneladas métricas. (FAO, 2011).

Dentro de los productos no tradicionales. Ecuador ha sido reconocido durante los últimos años por la calidad de su sombrero de Paja Toquilla, que durante mucho tiempo se pensaba era originario de Panamá, razón por la cual se lo denominó "PanamaHat".

Este producto ha sido internacionalizado por su estilo y calidad de fibras, siendo en la actualidad, la compra en crecimiento de parte de los turistas extranjeros, y en territorios, como España, Panamá, Rusia, Alemania, Estados Unidos, Canadá, el consumo por compra de este producto ha dado réditos reales al país. Y a los micro y pequeños productores de este sombrero en la región costa del Ecuador.

Pero cuál es la historia del sombrero de paja toquilla ecuatoriano y porque se considera como Panameño, la confusión se origina en 1906, donde durante la construcción del Canal de Panamá. Millares de sombreros fueron importados desde Ecuador para el uso de los trabajadores de la construcción y el entonces Presidente de los Estados Unidos, Theodore Roosevelt, visitó el canal de Panamá haciendo uso de uno de ellos. Esto fusionado con la fiebre del oro de Estados Unidos, de lo cual este país importaba estos sombreros de forma continua al mercado Panameño, donde la comercialización se extiende y se lo denomina como producto panameño, siendo Panamá quien importaba el producto ecuatoriano a su territorio(Articulo.org, 1993).

Otro producto no tradicional es la Uvilla, al mercado Alemán y Canadiense en mayor proporción, la internacionalización de este producto en fresco y deshidratado.

La relación comercial de Canadá con Ecuador es un complemento para la mayoría de comercio de productos agrícolas; mariscos y rosas a Canadá;

trigo y lenteja a Ecuador. El comercio bilateral de mercancía entre Canadá y Ecuador sumo US\$530 millones en el 2012. Canadá y Ecuador tienen un acuerdo de protección y promoción de inversiones (FIPA) que entro en vigencia en 1997 y un acuerdo de evasión legal de doble imposición que entro en vigencia en el 2001. Las empresas canadienses son los inversionistas más grandes en el sector minero emergente de Ecuador. Así, se presenta que las relaciones bilaterales crecen continuamente ya que las empresas canadienses tuvieron en su cargo la construcción del Nuevo Aeropuerto de Quito que ha recibido a miles de turistas desde su inauguración en el 2013.

Al detallar diferentes productos no tradicionales que generan réditos al país, estos son considerados como ejemplos de exportaciones ecuatorianas que en la actualidad son productos solicitados por Alemania.

En continuación con este estudio, se verifica por medio de tablas y gráficos los procesos logísticos de exportación, donde el principal destino de las exportaciones no petroleras del Ecuador en enero-abril de 2015 fue Estados Unidos con una participación del 28.20% del total exportado, le siguen Vietnam con un 7.40%, Colombia con un 7.05%, Rusia con 6.36% y Alemania con 4.84%.

Al revisar los veinte principales destinos de nuestras exportaciones no petroleras, ocho corresponden a países de América, entre ellos se identifican en la siguiente tabla:

Tabla 1:8 Principales destinos de las Exportaciones no petroleras de Ecuador- Miles USD FOB. Ene-Abr 2015

País	Monto	Participación
Estados Unidos	1.147,905	28.20%
Vietnam	301.066	7.40%
Colombia	286.809	7.05%
Rusia	258.835	6.36%
Alemania	197.216	4.84%
China	163.181	4.01%
España	150.146	3.69%
Países Bajos	149.652	3.68%
Italia	115.952	2.85%
Venezuela	103.331	2.54%
Perú	84.928	2.09%
Bélgica	82.555	2.03%
Francia	80.576	1.98%
Chile	78.608	1.93%
Turquía	76.421	1.93%
Argentina	66.857	1.64%
Reino Unido	66.388	1.63%
Japón	57.618	1.42%
México	46.302	1.14%
Brasil	42.632	1.05%
Demás Países	511.832	12.57%
Total	4,070,810	100,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO Ecuador

Alemania hasta el 2012, se encontraba en el 16 puesto de los países como destino de exportaciones ecuatorianas, acorde a la promoción de los productos no tradicionales y sus derivados este país se ha ido interesando por los productos ecuatorianos, donde hasta el primer trimestre del año en curso este ha logrado posicionarse en el 5 puesto, lo que indica que los productos ecuatorianos cada día están siendo considerados como exquisitos por los consumidores alemanes.

Pero para entender lo que significa exportaciones, estas deben ser consideradas como comercio exterior, para esto se verifican los aportes literarios donde se puede expresar los lineamientos estratégicos acorde a cada aporte. Al hablar del comercio internacional, (Maurice, 2006) afirma que:

Hay dos razones principales por las que el comercio internacional tiene importantes efectos sobre la distribución de la renta, la primera es que los recursos no pueden moverse inmediatamente y sin ningún coste de una industria a otra, la segunda es que las industrias difieren en los factores de producción que demandan: un cambio en la composición de los bienes que un país produce reducirá la demanda de algunos factores de producción, al mismo tiempo que aumentara la demanda de otros. Por ambas razones, el comercio internacional no es tan ambiguamente beneficioso si bien el comercio puede beneficiar a una nación en general, a veces puede perjudicar a grupos significativos de un país a menos en el corto plazo. Esta teoría brinda una orientación sobre aquellos efectos que puede resultar potencialmente nocivos para determinado país dependiendo de los factos de producción que se vean involucrados en una industria en particular.

De acorde a los requisitos de acceso al mercado (Díaz, 2003) indica que:

Dependiendo de las características del producto, existen regulaciones específicas que permiten o no su entrada al mercado. Por esta razón, el empresario debe identificar aquellos aspectos que regulan la entrada de determinados productos a diferentes mercados, ya sean nacionales o internacionales. Estas regulaciones pueden ser tarifarias (impuestos), sanitarias, estándares de calidad, sellos o certificaciones verdes, entre otros. Estas pueden ser una

ventaja o una desventaja para un producto en determinado momento y el empresario debe ser consciente de ello, así como un sello verde puede representar un mercado potencial mucho mayor, las imposiciones tarifarias pueden disminuir los márgenes de utilidad y hacer que el negocio deje de ser rentable. Lo cual ilustra sobre aquellas barreras que un país tiene de acuerdo a sus intereses locales, y para el caso de los productos del agro las que se refieren a aspectos: sanitarios, fitosanitarios, zoonosanitarios, certificaciones tales como sello y demás.

Acorde a estos parámetros los aranceles y subsidios que se originan de la negociación, producen una diferencia entre los precios a los que el producto son intercambiados internacionalmente (precios exteriores), y los precios a los que son intercambiados en un país (precios interiores). Esto significa que se debe ir con cuidado al definir la relación de intercambio.

Para poder entender el proceso de comercio exterior se deben tomar las pautas necesarias para lograr mantener un buen lineamiento estratégico a la hora de mantener la idea de introducir un nuevo producto hacia un mercado específico, se deben analizar los siguientes parámetros:

- Plan Nacional del Buen Vivir
- Política de logística internacional
- Consideraciones del mercado
- Conceptos de plataforma de Negocios y Logística
- Impactos esperados
- Modelo de implementación y gestión

En base a lo que el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) indica, este establece las políticas a las que están alineadas todas las instituciones del

Estado. Es política del Estado impulsar la competitividad y productividad sistémica.

Ilustración 1:3 Agenda Política. Plan Nacional del Buen Vivir

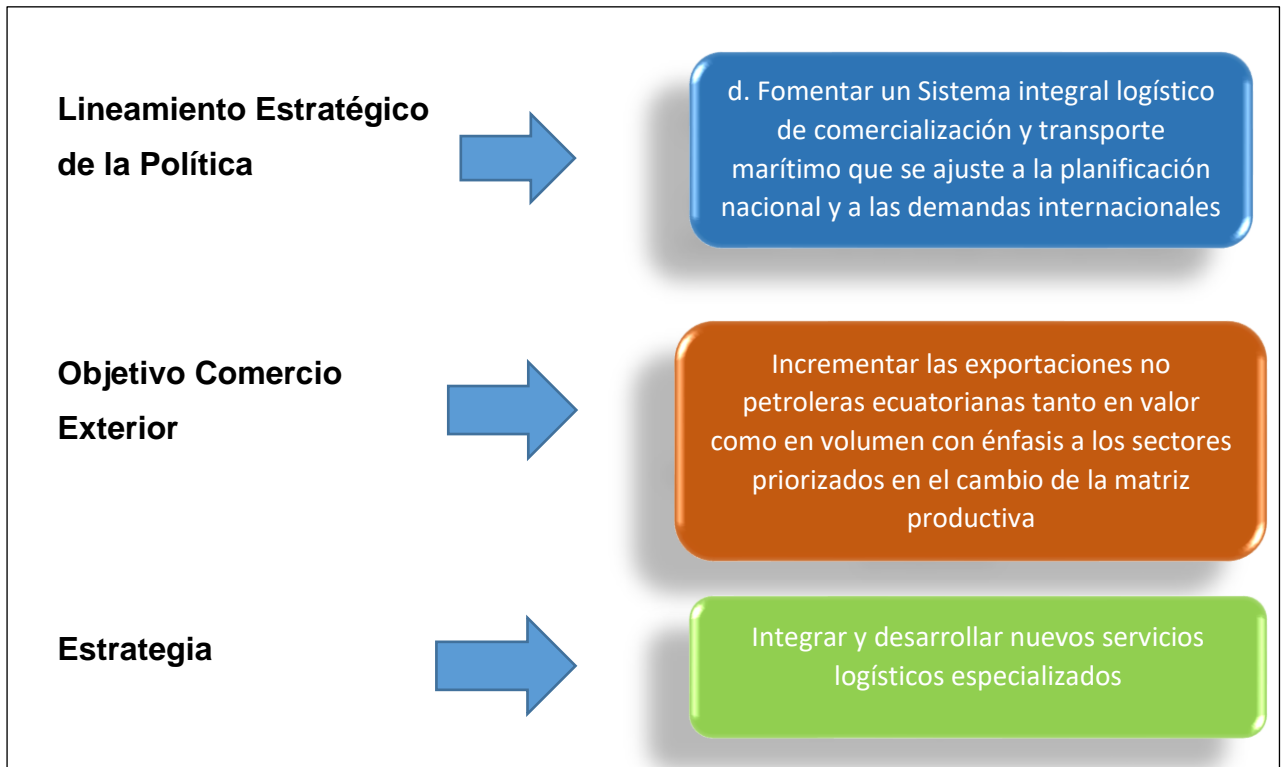


Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

La estrategia para incrementar exportaciones en el contexto del cambio de la matriz productiva se concreta con la agregación de valor e innovación en servicios logísticos que se ajuste a la planificación nacional y a las demandas internacionales.

Entre estos parámetros se mantienen en el tipo de Lineamiento Estratégico de la Política. Objetivo Comercio Exterior. Estrategia.

Ilustración 1:4 Estrategias Logísticas



Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Elaborado Por: Daniel Agreda

En base al comercio justo, la industria agroalimentaria actual obstaculiza el desempeño económico de los pequeños productores. Sin embargo, las contradicciones sociales que surgen de la explotación de la mano de obra, de la exclusión del primer eslabón de la cadena productora de quinua orgánica, de la distorsión de precios y de la pérdida de la calidad en la lucha por bajar los precios, han dado lugar a otro tipo en producción y distribución más conveniente para los productores, la cual toma en cuenta no solo los valores económicos, sino también los sociales y los relacionados con el medio ambiente. Con estas bases (Otero, 2008) indica que:

Una respuesta viable se empezó a fraguar desde hace algunas décadas por medio de un tipo de comercio alternativo, el comercio justo, que se anuncia como posibilidad para crear lazos directos entre los productores agrícolas de países del sur y los consumidores,

que en su mayoría se encuentran en los países industrializados. Dicha teoría surge como respuesta a la situación en la cual sobreviven muchos productores de aquellos países en vías de desarrollo que en la gran mayoría de los casos perciben unos mínimos beneficios sobre el total de la operación de comercio internacional.

Esta iniciativa se inscribe dentro de los movimientos sociales que se oponen a la globalización, al mismo tiempo que pone el acento sobre las condiciones de vida de los productores de quinua de Ecuador, sobre sus valores de igualdad, sobre las conexiones interculturales y sobre la solidaridad. Igualmente, el comercio justo es factor de transparencia comercial, en este punto la quinua genera beneficios y perjuicios en los actuales sistemas de internacionalización y comercialización a diferentes mercados internacionales.

Acorde a los parámetros de comercio y comercio justo, se analiza como este cereal a pesar de haberse perdido por décadas en Ecuador ha persistido entre los campesinos del área de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Chimborazo y Loja como grano grande. Mientras que la quinua de la Latacunga, Ambato, Carchi, Riobamba y Cuenca son de grano chico, en general de porte elevado. Calculan que la superficie total cultivada es de unas 1200 ha en todo el país (INIAP, 2009).

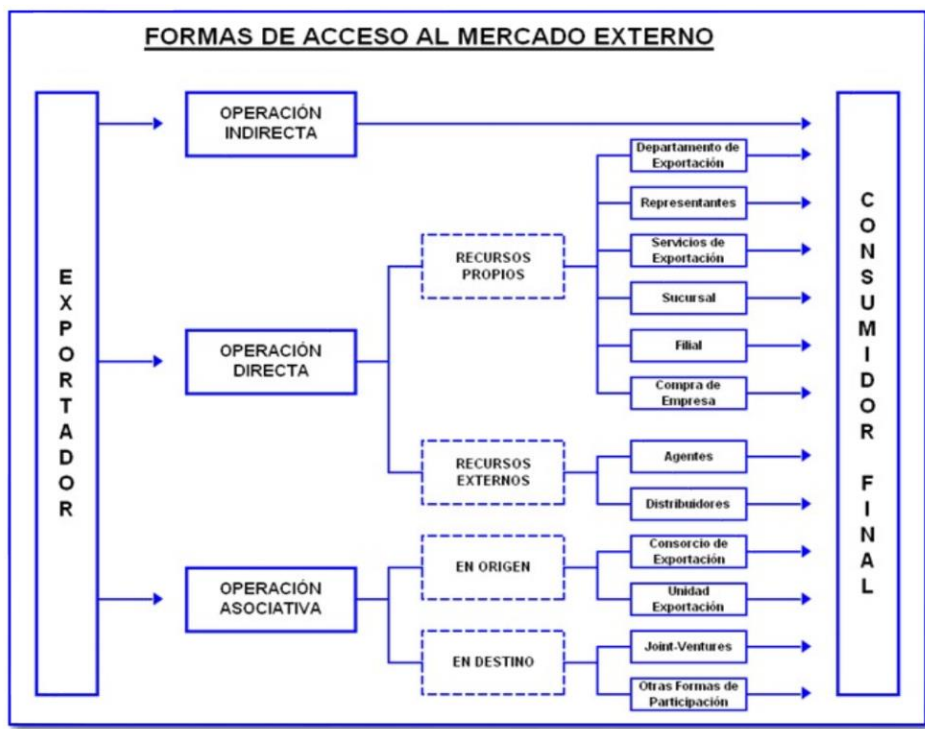
El contexto donde se desarrolla la estrategia está caracterizado por 4 aspectos relevantes.

- Dinámica de exportaciones de Ecuador a Unión Europea
- Agregación de Valor y Diversificación como estrategia de Competitividad
- Adaptación a nuevas tendencias de consumo

- Falta de experiencia y asimetrías de información

En una gran parte de los casos, la exportación de productos ecuatorianos se da mediante una operación directa. Este mecanismo es inadecuado para cumplir los objetivos de avanzar en la cadena del producto y tener mayores valores agregados.

Ilustración 1:5 Flujo grama de acceso al mercado Externo



Fuente: Pro Ecuador. Estudio de Factibilidad de Plataforma Logística en Alemania. 2013

En base a la forma de exportar este considera desde el producto de exportación, al exportador como ente negociador del producto ofertado, el mismo que debe mantener lineamientos estratégicos en operación indirecta, que delinea la relación directa en el estudio de mercado al consumidor final. La Operación Directa, que asocia los recursos propios y recursos externos, entre los propios, este verifica en base a la logística estructural a: Departamento de Exportación; Representantes; Servicio de Exportación, Sucursal, Filial, Compra de Empresa. En base a externos a:

Agentes y Distribuidores. En la Operación Asociativa; en Origen, que conlleva a; Consorcio de Exportación y Unidad de Exportación. Y en Destino: JointVentures y otras formas de participación. Todo esto en proceso de llegar con el producto al consumidor final.

En base a los desafíos para la integración de la cadena de valor, este debe mantener aspectos estratégicos en la diferenciación, facilitación de procesos logísticos. Acceso a cadenas de abastecimiento más eficientes. Desarrollar ventajas Competitivas, con el fin de lograr una mayor proporción del valor que paga el consumidor final y este quede en manos del productor nacional.

La plataforma de negocios y logística, mantiene como objetivo el integrar y optimizar infraestructura y capacidades para disponer de servicios en origen y en destino que permitan a las empresas acceder a precios competitivos a servicios individuales o paquetes de servicios orientados a facilitar, evaluar, prospectar y expandir exportaciones. Entre ellos:

- Servicios Logísticos
- Servicios integrados de Exportación
- Servicios integrados de Comercialización

Entre los servicios logísticos estos mantienen como objetivos:

- Realizar la operación logística en Ecuador
- Generar alternativas de transporte
- Brindar consolidación/Acopio de carga suelta
- Realizar los Trámites Especiales
- Verificar el servicio a la carga en Europa.
- Verificar el Servicio de almacenamiento y distribución en destino, y
- Verificar los servicios documentales en destino.

En base a los servicios integrados de Exportación, estos mantienen como objetivo:

- Realizar el desarrollo de Capacidades y nuevos negocios
- Verificar la Asistencia en creación de empresas, y
- Realizar inteligencia de Negocios

Acorde a los servicios básicos de comercialización, estos mantienen como objetivo:

- Verificar la Prospección de Oportunidades
- Verificar la Penetración de mercados
- Realizar La Promoción del Producto
- Verificar su internacionalización
- Realizar la facturación respectiva, y
- Generar la herramienta de comercio electrónico

En este punto las plataformas se materializan sobre una base virtual y una base física instalada en origen y destino que permite concretar especialmente el acceso a servicios, instalaciones, sistemas y equipos operados por profesionales y técnicos que articulan y otorgan los servicios que son puestos a disposición de las empresas.

Ilustración 1:6 Plataformas de Negocios y Logística



Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Elaborador Por: Daniel Agreda

Ya en este punto y en base a los impactos esperados por un sistema de comercialización y exportación del producto hojuelas de Quinua Orgánica, este pretende lograr los siguientes puntos:

- Penetración de mercado a menor costo y riesgo (economías de escala).
- Diversificación de base exportadora (articulación oferta y demanda).
- Mayor participación en cadena de valor (Salir de “Commodity”).
- Desarrollo de nueva infraestructura y competencia en servicios.
- Internacionalización de empresas.

Ilustración 1:7 Implementación y gestión a través de alianza público-privada



Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Por: Daniel Agreda

Se realizaron estudios sobre los aspectos morfológicos, fisiológicos, genéticos y agronómicos de la quinua. Se colectó material genético, se estableció bancos de germoplasma de quinua en todos los países andinos

y se desarrollaron numerosas variedades nuevas entre ellas algunas libres de saponina.

Los centros de investigación agrícola y la industria privada desarrollaron tecnologías para el cultivo comercial de la quinua, incluyendo la mecanización del cultivo. Se desarrollan máquinas para la eliminación eficiente y rentable de saponina a escala industrial. La agroindustria nacional e internacional desarrollo procesos tecnológicos usado quinua como ingrediente en harinas, fideos, pan, galletas y hojuelas, dando así al cultivo un valor agregado. (Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ), 2000).

En 1986 la FAO definió la quinua como un alimento estratégico para la zona andina, se publicaron varios artículos en la prensa nacional e internacional, reconociendo a la quinua como alimento de alto valor, quitándole la etiqueta de alimento de segunda categoría lo que provocó un gran interés fuera del país, logrando que en Estados Unidos, Alemania, Dinamarca, Inglaterra, Holanda y Finlandia se realicen ensayos para evaluar la posibilidad de cultivar quinua fuera de la Zona Andina.

En Ecuador, en la década de los 70 y posteriormente, la Universidad Central del Ecuador, la Escuela Politécnica del Chimborazo y la Universidad Técnica de Ambato; contribuyeron al conocimiento y desarrollo del cultivo de la quinua.(Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ), 2000).

En 1996 la quinua fue catalogada como uno de los cultivos promisorios de la humanidad, no solo por sus grandes propiedades nutricionales y por sus múltiples usos; sino también por considerarla como una alternativa para solucionar los graves problemas de desnutrición humana. Mientras que la

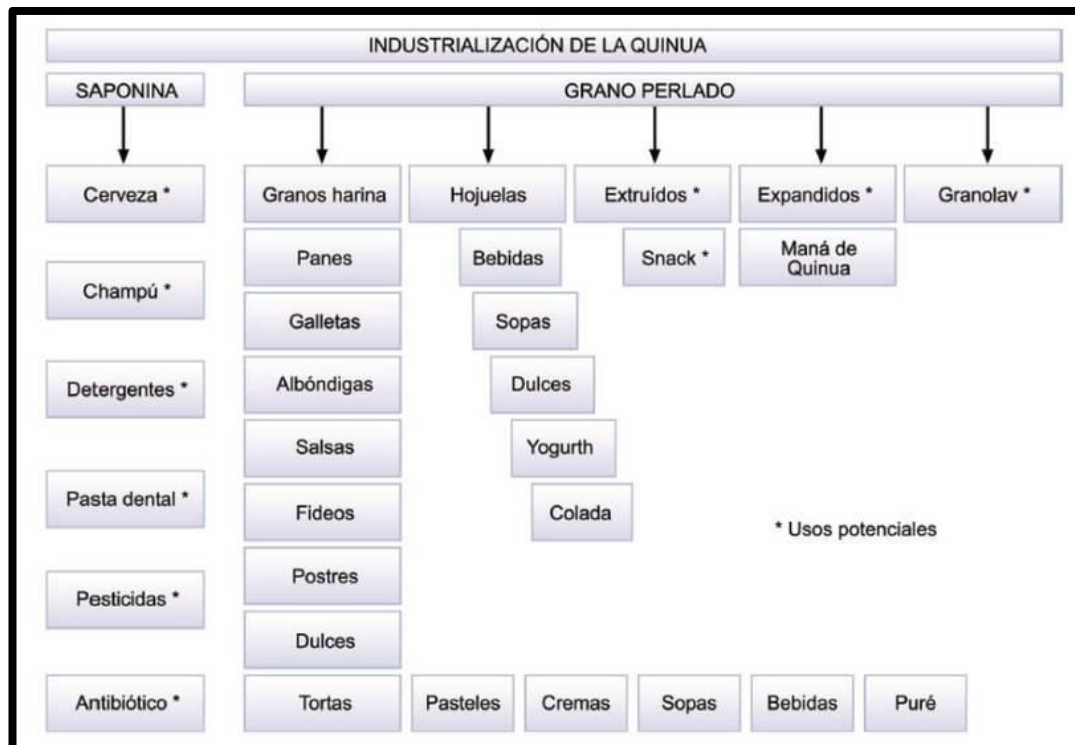
NASA también la incluyó dentro del sistema ecológico de apoyo de vida para equipar sus cohetes en los viajes espaciales de larga duración dado que es un alimento con alta composición nutritiva, excelente como alternativa para solucionar los problemas de insuficiente ingesta de proteínas.

Existen varias combinaciones que se puede realizar con la quinua, una de ellas son con las leguminosas; como las habas secas; el fréjol y el tarwi. Estas combinaciones mejoran la calidad de la dieta especialmente de los niños pre escolares a través del desayuno. sin embargo también se encuentran disponibles los productos elaborados o semielaborados como los llamados “cereales” que son productos listos para consumirse y que generalmente se toman como desayuno, entre estos están los cereales inflados, extrusados, en hojuelas, rallados y cereales calientes que son los que se les agrega un líquido caliente para consumirlos y finalmente están las papillas reconstituidas. (Bojanic, 2011).

La principal ventaja de la quinua como suplemento en la industria, está en la satisfacción de una demanda creciente en el ámbito internacional de productos libres de gluten. (S, 2003).

Actualmente en Ecuador, los derivados de este cereal son variados. Existen desde bebidas hasta fideos o galletas. Sin embargo las exportaciones están basadas en el grano. La finalidad de esta investigación es generar información verificada acerca de un nicho de mercado para las hojuelas de quinua, uno de los derivados con más potencial debido a sus múltiples usos.

Ilustración 1:8 Derivados del grano de Quinua.



Fuente: http://coin.fao.org/coinstatic/cms/media/16/13709711784430/analisis_cadena.pdf

Acorde a los derivados de quinua y su aceptación en el mercado extranjero; con la finalidad de promover los derivados de la quinua ecuatoriana en el extranjero y facilitar su exportación, el 12 de marzo de 2013 se creó un consorcio ecuatoriano de exportadores de quinua, el cual está constituido por 5 empresas ecuatorianas productoras y comercializadoras de este grano andino, esto se logró concebir por la falta de apoyo de los entes de gobierno, de lo cual en busca de estrategias y alternativas se pudo efectuar este consorcio, del cual se identifican dichas empresas:

- Fundamyf (fundación mujer y familia andina).
- Maquita MCCH.
- Cereales Andinos.
- Rogetore& Franco.
- Urcupac. (Quinua, 2013)

El objetivo del consorcio es posicionar la quinua en grano y demás productos con valor agregado en los principales mercados internacionales. Uniendo esfuerzos con el afán de lograr un reconocimiento de la quinua ecuatoriana a través de ferias internacionales, estudios de mercados, diversificación e innovación de productos y consolidación de volúmenes de exportación.

Todos los productos elaborados por las empresas del consorcio tienen como ingrediente principal la quinua, lo que eleva significativamente su contenido nutricional, entre estos productos, y más importantes tienen: pasta de quinua, barras energéticas, sopas , guarniciones, compotas, granola, harina, hojuelas, galletas, snacks, apanaduras y quinua en grano, con certificación orgánica y convencional. (PROECUADOR, QUINUA ECUADOR, 2013).

Las líneas de producción de las empresas se rigen por normas internacionales de calidad y emplean tecnología de punta en cada uno de sus procesos, garantizando de esta manera la calidad e inocuidad de los productos.

El año internacional de la Quinua (AIQ) fue propuesto por el gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia, con el apoyo de Argentina, Azerbaiyán, Ecuador, Georgia, Honduras, Nicaragua, Paraguay, Perú y Uruguay, así como con el respaldo de la FAO, siendo aprobado por la Asamblea de las Naciones Unidas en Diciembre de 2011. La Conferencia tomó nota de las excepcionales cualidades nutricionales de la quinua, su adaptabilidad a diferentes suelos agroecológicos y su contribución potencial en la lucha contra el hambre y la desnutrición. El objetivo del AIQ es centrar la atención mundial sobre el papel que juega la biodiversidad de la quinua y su valor

nutricional en la seguridad alimentaria y la nutricional (Organización de las naciones unidas para la Alimentación, 2013).

De esta forma se considera que al haber productos derivados de la quinua, y al haber exportación a diferentes naciones del mundo, estas exportaciones aún no han internacionalizado sus productos, de lo cual se pretende que al existir ya un producto de Hojuelas de Quinua, este conlleve a su internacionalización al mayor mercado consumidor como lo es Alemania, del cual se pretende lograr la aceptación de este fruto dentro de los nichos de mercado y de esta forma dichos nichos crezcan en su consumo y el mercado alemán pueda ya abrir de forma considerada la entrada de los derivados de quinua como lo es la Hojuela de Quinua por consumo en la dieta diaria de los alemanes.

Al analizar los antes mencionado, se debe considerar que naciones son las mayores productoras de quinua y cuales las menores, en este rango existen tres países entre ellos dos grandes productores como los son Bolivia y Perú y un mediano productor como lo es Ecuador

Tabla 1:9 Producción por tonelada métrica según países productores de Quinoa en mayor proporción al mundo.

Producción de quinoa, según país (2010-2013) (en toneladas métricas)											
Bolivia				Perú				Ecuador			
2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
34.106	38.257	50.566	61.182	41.093	41.182	44.207	51.600	897	816	800	800

Fuente: INE Bolivia. Mneeagri Perú, OAP Perú, FAO STAT. TRADEMAP.

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador (BCE).

Tabla 1:10 Valor de las exportaciones del grano, según país

Valor de las exportaciones del grano, según país (2011-2014)											
Bolivia				Perú				Ecuador			
2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
63.446	79.756	153.259	121.190	23.912	31.141	54.286	109.329	1.397	2.536	402	1.245

Fuente: INE Bolivia. Mneeagri Perú, OAP Perú, FAO STAT. TRADEMAP

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador (BCE).

Tabla 1:11 Volúmenes de los envíos.

Volumen de los envíos, según país (2011-2014)											
Bolivia				Perú				Ecuador			
2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
20.366	26.201	35.063	18.130	7.524	10.548	18.250	19.840	534	941	110	279

Fuente: INE Bolivia. Mneagri Perú, OAP Perú, FAO STAT. TRADEMAP.

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador(BCE).

En 2013, Bolivia lideró la producción de quinua con el 53,86%, le siguió Perú con el 45,42% y el tercer lugar lo ocupó Ecuador con el 0,70%.

Entre los países que se han sumado a la producción de Quinua y que en la actualidad siguen siendo menores en productividad de este cereal, se encuentran como mediano Productor a igual que Ecuador pero en menor producción Canadá.

Los países considerados como pequeños productores en Sudamérica se encuentran:

- Argentina.
- Brasil
- Colombia.

En Norte América:

- Estados Unidos, y productor intermedio
- Canadá

En Europa.

- Francia
- Marruecos
- India

En Oceanía

- Australia

Para el 2013, varios países han iniciado la fase de experimentación en cultivo de quinua, entre estos países se encuentran:

- Tunes
- Libia
- Costa de Marfil
- Burkina Faso
- Togo

- Etiopia
- Uganda
- Zambia
- Madagascar
- Serbia
- Siria
- Jordania
- Bahréin
- Arabia Saudita
- Oman
- Yémen
- Tailandia y
- Vietnam.

Canadá es productor intermedio. Así como en la actualidad lo es Marruecos, Francia y Australia, entre pequeños nuevos productores de quinua se encuentran:

- Egipto
- Malí
- Turquía, y
- Japón los mismos que están en proceso de experimentación.

Los países nombrados que están produciendo quinua y otros en estudios de verificación de si se podrán producir quinua en sus territorios, esto originado por la realización de la NASA. La misma que está desarrollando un sistema nombrado CELSS (Sistema Ecológico controlado para mantener la vida).

La quinua es una de estas plantas debido a su alto contenido de aminoácidos esenciales, vitaminas y minerales. Además, la quinua ofrece granos y hojas, para la alimentación humana.

La saponina de las semillas podría ser utilizada como detergentes y medicina durante los viajes. El rendimiento de la quinua ensayado ha sido equivalente o mejor que aquel de otros cultivos probados.

En base al tipo de adaptación la quinua se denomina de gran adaptabilidad acorde a la variabilidad del clima y el uso eficiente de agua, se denomina además que es un excelente cultivo alternativo frente al cambio climático. El instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF) de Bolivia ha clasificado a la quinua entre las semillas más resistentes al cambio climático, junto con los frijoles, el maíz, el amaranto y las cebollas, entre otros.

1.5.2 Marco Conceptual

Los términos expuestos son los que se detallaran en mayor circunstancia dentro del desarrollo del presente estudio:

Arancel.- Impuesto exigido cuando un bien es importado. Los aranceles específicos con una cantidad fija exigida por cada unidad de bien importado. Los aranceles ad-valorem son impuestos exigidos como fracción del valor de los bienes importados. (Paul, 1997).

AGROCALIDAD.- La Agencia ecuatoriana de aseguramiento de calidad del agro es la autoridad nacional sanitaria, fitosanitaria y de inocuidad de los alimentos, encargada de la definición ejecución de políticas, regulación y control de las actividades productivas del agro nacional. La cual, es respaldada por normas nacionales e internacionales que apuntan a la protección y mejoramiento de la producción agropecuaria y el control de la calidad de los insumos. Los servicios de esta institución se utilizan para la

exportación de productos agrícolas en cualquiera de sus formas, emite el certificado fitosanitario.

Cadena Productiva.- Es un sistema de relación comercial entre productores y empresas privadas que priorizan los esquemas asociativos de producción y demandan una serie de responsabilidades contractuales a las partes.

Canal de distribución.- Es una estructura de negocios entre organizaciones interdependiente que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Se refiere a las instituciones que participan en forma secuencial en el flujo de un producto o grupo de productos agrícolas, desde la producción hasta el consumo final.

Documento de transporte.- Es un término genérico que comprende el documento marítimo, aéreo, terrestre o ferroviario que el transportador respectivo o el agente de carga internacional, entrega como certificación del contrato de transporte y recibo de la mercancía que será entregada al consignatario en el lugar de destino.

Exportación.- Salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país. Así mismo se considera exportación la salida de mercancías a una zona franca industrial de bienes y servicios.(Gutiérrez, 2001).

FEDEXPOR.- Federación Ecuatoriana de Exportadores, fue creada por acuerdo ministerial publicado el 29 de abril de 1976, como una entidad civil, privada, con finalidad social y pública, sin ánimo de lucro. Sus miembros son personas naturales o jurídicas, dedicadas a la actividad de exportación, a la comercialización de bienes y/o servicios exportables o que

potencialmente puedan hacerlo, así como aquellas que presten servicios conexos al comercio exterior.

Industrialización.- El ser humano ha ido buscando la manera de facilitar el proceso de su evolución. Con el transcurrir del tiempo, inventa mecanismos cada vez más sofisticados que le permitirán satisfacer sus necesidades primordiales y a la vez los perfecciona. A medida que el hombre evoluciona, aumentan sus necesidades y su ambición de mejorar su nivel de vida. De la manufactura artesanal, sencilla, dirigida a un público minoritario, pasa a la manufactura industrial, sofisticada, impregnada de ciencia y tecnología, que satisface las necesidades de un mercado más amplio, en este caso un país.

La Competitividad.- Esta se establece a partir de la diferenciación del producto de la reducción de costos, siendo vitales la tecnología, la capacidad de innovación y los factores especializados, los cuales son creados y surgen de habilidades específicas derivadas del sistema educativo, del Knowhow (saber-cómo), de la infraestructura especializada, de la investigación, de la capacitación que se le brinde al recurso humano, de mercados, de capitales desarrollados y de una alta cobertura de servicios públicos de apoyo, entre otros.

Entonces la competitividad se refiere a la habilidad de un país para crear, producir, distribuir, productos o servicios en el comercio internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos. (Sepúlveda, 1999).

Mercado.- Conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector de bienes, estado y evolución de la demanda en un sector económico dado, conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.

MIPRO.- Ministerio de industrias y productividad del Ecuador es una institución pública se encarga de fomentar y controlar las actividades productivas dentro del país. Los exportadores deben registrarse en el sistema de identificación con la finalidad de obtener el certificado de origen, el cual es solicitado por el país importador. (MIPRO, 2013).

PRO ECUADOR.- El Instituto de promoción e inversiones del Ecuador está encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país. En el caso de la quinua y sus derivados, los productores pueden solicitar apoyo para presentar sus productos en ferias internacionales con la finalidad de promocionar el producto dentro del sector industrial de Alemania. Además de tener una oficina comercial en este país donde los productores pueden contactarse para conocer acerca del comportamiento y existencia del mercado alemán, en consumo de los derivados de Quinua como lo es la Hojuela de Quinua.

Productividad.- La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor es el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

SENAE.- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, institución pública encargada de supervisar los procesos aduaneros y cobrar los impuestos causados por los operadores del comercio exterior. En el caso de las exportaciones, esta institución mite la autorización para que la carga ingrese a zona primaria, además de la aprobación de la declaración aduanera de exportación. (SENAE, 2013).

Seguridad Alimentaria.- La seguridad alimentaria se define como el acceso material y económico a alimentos suficientes, inocuos y nutritivos

para todos los individuos, de manera que puedan ser utilizados adecuadamente para satisfacer sus necesidades nutricionales y llevar una vida sana, sin correr riesgos de perder dicho acceso. Ésta contempla cuatro dimensiones: oferta y disponibilidad de alimentos adecuados, estabilidad de la oferta sin fluctuaciones no escasez, el acceso a los alimentos o a la capacidad para adquirirlos y la buena calidad e inocuidad de los alimentos para el consumo. (Yep, 2009)

SRI.- Servicio de Rentas Internas del Ecuador, es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por la Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Los exportadores deben acudir a esta entidad porque es la encargada de emitir el registro único de contribuyente. Documento que es solicitado para comenzar cualquier actividad económica dentro del país. (SRI, 2013).

1.6 Formulación de la Hipótesis y Variables

1.6.1 Hipótesis General

Al determinar y proponer las estrategias de internacionalización adecuadas, se podrá sugerir su aplicación para introducir al mercado alemán el producto hojuelas hechos a base de quinua orgánica.

1.6.2 Hipótesis Particulares

- Si se analiza las tendencias, enfoques y teorías acerca de los procesos de internacionalización de productos orgánicos, estos incidirán en la facilitación de la internacionalización de las hojuelas de quinua al mercado alemán.
- Si se diagnostican mecanismos, estos incidirán en la mejora por estrategias de comercialización de snacks orgánicos al mercado internacional.

- Si se determina resultados basados en experiencias de internacionalización de otros productos, estos facilitaran la internacionalización de la hojuela de quinua al mercado internacional.
- Si se determinan los factores de ayuda de producción, consumo interno y exportaciones de subsector de quinua ecuatoriana, esto facilitara la introducción de la hojuela de quinua el mercado alemán.

1.6.3 Variables

1.6.3.1 Variable Dependiente

Internacionalización de Hojuelas de Quinua

1.6.3.2 Variables Independientes

- Consumo Interno de Quinua.
- Costo de Producción
- Empresas exportadoras

1.7 Aspectos metodológicos de la investigación

1.7.1 Tipo de Estudio

El procedimiento metodológico que se aplicará será primero de observación, para de aquí realizar un análisis de la información y así poder sintetizar y concluir.

El método de observación permitirá conocer el funcionamiento y desenvolvimiento del subsector productor de quinua, a más de la información que puede proporcionar la experiencia acumulada por personas vinculadas a este sector en su industrialización.

El método analítico permitirá, a partir del conocimiento de la situación actual del Subsector de la quinua, deducir y explicar el porqué del entorno en el cual se desarrolla.

El método de síntesis será el complemento de los métodos descritos, ya que ayudará a interrelacionar los efectos presentados en el análisis de estructura y comportamiento, determinar la ventaja competitiva y evaluar la competitividad del subsector para poder internacionalizar el producto y comercializarlo en el mercado Alemán.

1.7.2 Método de Investigación

La elección del tema para este trabajo de investigación está basada en el cambio de la matriz productiva que actualmente el gobierno ecuatoriano intenta poner en práctica. Agregarle valor a una materia prima como la quinua procesada a Hojuelas como snack de consumo inicial (desayuno) contribuirá a que el país pase de un modelo agroexportador a industrializado. Además de beneficiar a los pequeños productores de la Región Andes quienes venden sus productos a intermediarios para que puedan ser exportados a diferentes mercados internacionales.

1.7.2.1 El diseño de investigación se divide en dos aspectos importantes el cual consiste en la:

Investigación descriptiva: la misma que en su desarrollo, permitirá especificar los pormenores que se originan a la hora de intentar introducir el producto de hojuelas de quinua al mercado alemán, que tipos de estrategias se deben implementar para optimizar el sistema de comercialización de Ecuador a Alemania, esto conlleva a verificar las características del producto y los requerimientos del consumidor alemán.

Estudio Exploratorio: verificando el problema de la investigación en su desarrollo, del cual al existir ya mercados de exportación de productos de quinua, el mercado alemán se lo considera como un mercado potencial para el producto de Hojuelas de Quinua, donde se verificarán, el proceso industrial que este conlleva, cuales son los factores internos y externos a la

hora de comercializar el producto, que tipo de comercialización ha tenido éxito con otros productos exportados e intentar utilizarlos en pro de que la venta al mercado alemán del snack Hojuelas de Quinoa, se integre rápidamente y la comercialización sea efectiva y rápida.

Se escogerá diversas bibliografías que ayuden al diseño de la investigación tanto descriptiva, cualitativa y cuantitativa, se detallara según investigación de campo, el tipo de consumidores del producto, así como los gustos, hábitos y preferencias de compra interna y a su vez que conlleva al comprador externo, sobre la calidad, cantidad y tipo del producto.

Luego se iniciará la clasificación de la información, de acuerdo a su importancia y el tipo de relación que mantenga con el sistema estratégico de internacionalización de acorde al tema propuesto, para luego poder ser analizados desde el punto de vista exportable. Para este proceso se implementará el método inductivo donde establece un estudio de los fenómenos o problemas desde las partes hacia el todo, es decir analiza los elementos del todo para llegar a un concepto.

Para el estudio de los antecedentes históricos de la quinua y su cultivo en Ecuador se utilizará el método de reseña histórica-lógico. Por medio del cual se establece los periodos donde la quinua tuvo más acogida y como a través del tiempo el consumo interno fue disminuyendo con el ingreso de otros productos como el trigo. Además con el estudio de la trayectoria del cultivo de quinua en el Ecuador, se podrá analizar el grado de relación que ha existido entre los agricultores y el grano durante las últimas décadas. Además proporcionará información importante para entender que la quinua es el resultado de un largo proceso de evolución en la alimentación de los pueblos.

Con la información recopilada se determinarán las estrategias que se empleará para ingresar en el mercado Alemán, además de enfocarse en los nichos de mercado que serán los posibles clientes.

1.7.3. Fuentes y Técnicas para la recolección de información.

Los datos estadísticos recolectados acerca del volumen de producción, comercialización, industrialización y exportación de hojuela de quinua se analizarán a través de herramientas estadísticas con la finalidad de poder interpretar los datos de manera precisa y poder determinar la posibilidad que existe de vender el producto a un nuevo mercado. Por medio de gráficos comparativos se estudiará el nivel de producción que Ecuador ha tenido a través de los años y se podrá determinar una oferta estimada para los próximos años.

Toda la información se recolectará con fuentes primarias. Donde se utiliza la técnica de la entrevista a pequeños productores de quinua en la región andina. En dicho diálogo con los agricultores se podrá conocer cuál es el estado actual del cultivo en sus regiones y bajo qué parámetros ellos vende la quinua a otras empresas. Además de entender los factores que impiden que incrementen su producción. También se procederá a la revisión de documentos proporcionados por instituciones nacionales como INIAP (Instituto nacional autónomo de investigaciones agropecuarias), Pro Ecuador, SENA E servicio nacional de aduana del Ecuador, MIPRO (Ministerio de industrias y productividad del Ecuador, Ministerio de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca), Cámara de Comercio Ecuatoriano-Alemán y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura como fuente internacional. Mientras que la técnica más utilizada será el análisis documental dentro del método de observación.

1.7.4. Tratamiento de la Información

La información se derivará dentro de los aspectos de la investigación de campo, de la cual se verificará cada proceso de concesión de información y esta se analizará a profundidad, para poder efectuar dentro del desarrollo a exponer para determinar un porcentaje o calificación.

Dicha información será interrelacionada con los aspectos estratégicos de comercio exterior, vinculada con los fenómenos comerciales en la introducción de un producto y procesada de forma que el documento se convierta en un documento técnico que oriente al profesional a diversificar la información y a mejorar la capacidad de entendimiento y de forma normal o simple para que la información descrita sirva de orientación y conlleve a que estudiantes de ingeniería, CCSS, licenciatura y otros, intervengan en este tipo de sectores productivos y se interesen en ligar sus intereses a la producción nacional y como está también beneficia al país y la ciudadanía conllevando a un Buen Vivir ciudadano.

Además, se analizará y procesará la información obtenida, sobre la situación política, legal, socioeconómica y cultural del corredor Andino, para determinar cuáles serían los probables riesgos que podrían afectar el negocio y sus posibles soluciones.

De tal forma se utilizarán las herramientas de office 2013, donde el archivo de WORD y EXCEL serán de suma utilidad, para detallar de forma textual lo investigado tanto de forma científica como de campo, y el Excel para establecer los parámetros estadísticos donde se formulen las preguntas y respuestas de la información de campo. Esto se detalla en su forma final, a través de diagnóstico respectivo acorde al problema previsto y a su vez determinar estrategias que determinen la comercialización del producto de hojuelas de quinua.

1.8. Resultados e Impactos Esperados.

Se determinó y se propuso una serie de estrategias de internacionalización, que se consideraron como las más idóneas en el proceso de internacionalización de las hojuelas de quinua orgánica al mercado alemán.

Se analizó las tendencias, enfoques y teorías acerca de los procesos de internacionalización de productos orgánicos, obteniendo los resultados previstos en un inicio del plan propuesto.

Se realizó el respectivo diagnóstico, donde se pudo verificar que muchos de los mecanismos que han aplicado empresas ecuatorianas productoras de snacks orgánicos para su internacionalización, generó muchas alternativas estratégicas para internacionalizar el producto antes en mención.

De esta forma en su análisis se logró determinar los resultados de la experiencia regional en los procesos de internacionalización de productos similares al mercado alemán.

Así se comprobó que a través de encuestas a consumidores y entrevistas a productores y personas especializadas en temas de exportación como el producto puede denotar una gran aceptación en especial porque el mercado alemán está en constante búsqueda de productos saludables que se originen de materia prima orgánica.

CAPITULO II

2 ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO

2.1 Análisis de la situación Actual

El panorama económico de América Latina en el año 2011, fue más optimista que de la mayoría de las regiones del mundo, debido a la implementación de políticas económicas, los altos precios de los bienes básicos y el ingreso de capitales, según Organismos internacionales.

En este punto los gobiernos de cada uno de los países, ocupan un lugar preferencial en el análisis del entorno, motivado por varios aspectos, desde su poder de compra pasando por su poder legislativo y su capacidad de apoyar a nuevos sectores mediante políticas de subvenciones, sin olvidar la incidencia de sus políticas en nuevas inversiones. Por ello es importante desde el punto de vista del análisis de los factores políticos y legales para así determinar qué condiciones o leyes solicita el país al cual se va a exportar e importar.

Acorde a la siguiente tabla, se puede verificar el consumo nacional de la quinua en comparación con el de otros cereales durante un periodo de cuatro años, del cual se identifica los siguientes:

Tabla 2:1 Consumo nacional aparente (kg) de los Principales Cereales en el Ecuador. Periodo 2012-2015

Años	Consumo nacional aparente (Kg) de los principales cereales en el Ecuador.						
	Trigo	Centeno	Cebada	Avena	Maíz	Arroz	Quinua
2012	602.243.270	100.880	46.799.860	16.913.790	1.515.875.900	1.131.960.380	1.271.407
2013	622.715.760	104.500	48.834.940	17.366.660	1.571.069.900	1.149.162.730	1.367.603
2014	643.188.250	108.120	50.870.020	17.819.530	1.626.263.900	1.166.365.080	1.463.799
2015	663.660.740	111.740	52.905.100	18.272.400	1.681.457.900	1.183.567.430	1.559.996
Total	2.531.708.020	425.240	199.409.920	70.372.380	6.394.667.600	4.631.155.620	5.662.805

Fuente: SINAGAP. FAOSTAT. BCE. 2015

Elaboración: Daniel Agreda

Los datos anteriores muestran que a nivel nacional los tres cereales con mayor consumo durante el periodo 2012 hasta el primer semestre del 2015, fueron, el Maíz, el Arroz y el Trigo. El consumo de la quinua se encuentra en sexto lugar de los siete cereales analizados, únicamente su consumo nacional aparente sobrepasa al del centeno.

En base al estudio per cápita la quinua fuera de otros cereales, en su consumo total aparente fue en el periodo analizado de apenas el 0,54 kg, es decir no alcanza ni el 1% del consumo que tiene el maíz y el arroz.

Para entender este punto se expone en la tabla los siguientes:

Tabla 2:2 Consumo PER Cápita aparente (Kg) de los principales cereales en el Ecuador. Periodo 2012-2015

Años	Consumo per cápita aparente (kg) de los principales cereales en el Ecuador.						
	Trigo	Centeno	Cebada	Avena	Maíz	Arroz	Quinua
2012	40.90	0.0069	3.18	1.15	102.96	76.88	0.086
2013	41.69	0.0070	3.27	1.16	105.19	76.94	0.092
2014	42.46	0.0071	3.36	1.18	107.36	77.00	0.097
2015	43.21	0.0073	3.44	1.19	109.47	77.06	0.102
Total	168.26	0.0283	14.25	4.68	424.98	307.88	0.377

Fuente: SINAGAP. FAOSTAT. BCE. 2015

Elaboración: Daniel Agreda

Además, según el análisis se estima que el maíz en los próximos años mantenga el consumo promedio per cápita anual de 77 kg, luego el trigo con 42 kg de consumo promedio per cápita anual aparente y la quinua alrededor de 0,09 kg de consumo promedio per cápita anual aparente.

Los datos anteriores evidencian que pese a que la quinua tiene mayor contenido de proteínas, hierro, calcio, fósforo, vitaminas B2, E y A, que los demás cereales, así como los 10 aminoácidos esenciales, su consumo es bastante menor si se lo compara con el maíz, arroz, trigo, cebada, avena.

En este punto con el fin de conseguir información de los consumidores con respecto a las preferencias de la quinua y de los productos elaborados de la misma, se realizó una investigación de campo, planteando un cuestionario simple que permita recolectar datos útiles a fin de recomendar estrategias para incrementar el consumo de dicho pseudocereal.

De esta forma se pretende verifica bajo la segmentación de mercado el reconocimiento del consumidor local con el rendimiento del consumo que ejecuta el extranjero.

En base al campo de exportación se analizan las herramientas existentes de los ministerios y organismos tales como exporta fácil

(www.exportafacil.gob.ec) de lo cual este organismo digital pretende facilitar al pequeño productor de Quinoa orgánica, lograr asociarse con otros pequeños productores y sean estos una vez legalizada su situación poder exportar de forma directa entre Productor-Organismo de Estado exportador- país Importador.

Además, es un proyecto de Gobierno cuyo objetivo es brindar un sistema simplificado, ágil y económico de exportaciones por envíos postales a través del operador postal público.

Los exportadores puede a través de esta herramienta acceder a este servicio desde cualquier parte del país, haciendo uso de una herramienta Web para realizar los trámites de exportación y obtener la información necesaria para exportar de forma simple, segura y oportuna para la posterior entrega de la mercancía al operador postal.

Circunstancias como las mencionada y otra como el incremento del poder adquisitivo, el aumento de la esperanza de vida en los países desarrollados, que crea un nicho de mercado de población con ingresos relativamente elevados y alta propensión a consumir y la preferencia creciente por productos sanos, orgánicos y artesanales, con bajo contenido de agregados químicos, han aportado al cambio del perfil de los consumidores, lo que a su vez incide en los tipos de productos demandados como en los canales de distribución.

En este punto gracias al punto geográfico en el que se encuentra Ecuador, posee las condiciones adecuadas para ser un país donde se cultivan productos de primera calidad y al ser un país con gran biodiversidad cuenta con productos exóticos en todas sus regiones.

Según el departamento de inteligencia de PROECUADOR la Quinoa-Alemania, indica los requisitos del comprador:

- Los proveedores ecuatorianos de quinua deben enfocarse (primero) en la exportación de granos de quinua procesados de forma primaria.
- El proceso secundario de la quinua es principalmente hecho en Europa. Los compradores europeos prefieren procesar la quinua por ellos mismos, hasta que tengan la evidencia suficiente de la capacidad de procesamiento de sus proveedores. Proveedores que apuntan al valor agregado a través del procesamiento secundario deben invertir en el establecimiento de una relación de confianza con sus compradores.
- La logística del procesamiento secundario de la quinua son relativamente complejas, ya que los volúmenes requeridos son bajos y la consolidación entre las diferentes especificaciones es difícil.
- Los importadores no pueden simplemente enviar contenedores llenos de quinua procesada, ya que sus compradores solo necesitan cantidades pequeñas.
- Los importadores por lo general no están interesados en vender un contenedor por un largo periodo ya que ellos tienen como objetivo mantener su capital libre en vez de inmovilizarlo en acciones.
- Por otra parte, la vida útil más corta de las hojuelas y harina (1 año) restringe las exportaciones de estos productos a los grandes compradores que pueden vender contenedores llenos en un periodo de tiempo corto.

- La consolidación de ordenes con diferentes especificaciones en un contenedor (foto a la derecha) a menudo no es posible debido a la demanda irregular y a los tiempos de entrega cortos
- Si su objetivo es exportar la quinua procesada de forma secundaria, ofrezca a su comprador desde un principio consolidar de forma más común el orden de la quinua secundaria procesada con el orden de la quinua procesada de forma primaria (foto a la derecha)
- Ya que las hojuelas y la harina han sufrido relativamente poco procesamiento, son la forma más común de valor agregado de la quinua.
- La baja relación entre valor/volumen restringe las exportaciones de quinua expandida a Alemania.(PROECUADOR, www.proecuador.gob.ec, 2013)
- Las oportunidades de exportar productos de alimentos basados en quinua a Alemania son insignificantes.
- Además de las barreras logísticas descritas anteriormente, las barreras de acceso al mercado incluyen; aranceles de importación altos, requisitos legislativos y no legislativos estrictos, costos de promoción, costos logísticos y sistemas de procesamiento de reclamos.
- Los compradores alemanes no siempre necesitan la calidad más alta, pero ellos si requieren un estricto cumplimiento de las especificaciones según lo acordado.
- Salvo por su tamaño pequeño, las variedades de Tunkahuan de Ecuador tiene buenas propiedades (color, contenido de saponina, valores nutricionales)

- Los exportadores ecuatorianos deberían enfocarse en la selección y el embalaje.
- Los exportadores deben garantizar la quinua sin impurezas utilizando, por ejemplo:
 - Clasificación de la densidad con un densímetro.
 - Clasificación Sortex con un lector óptico.

2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

En base a los progresos de comercialización de la quinua procesada al mercado alemán en el 2012 (Enero-Octubre) Alemania importó 846 toneladas de quinua con un valor de € 2 millones.

Los precios de la quinua están en su auge, incluso triplicados desde el 2008, según (PROECUADOR, QUINUA ECUADOR, 2013). De esta forma según Pro Ecuador (2013) indica que estas regiones están ganando la cuota del mercado a costa del suministro boliviano. Donde la demanda futura depende de la evolución el precio y la cobertura de medios.

Acorde con la segmentación del mercado. La quinua en Alemania mantiene los siguientes inconvenientes:

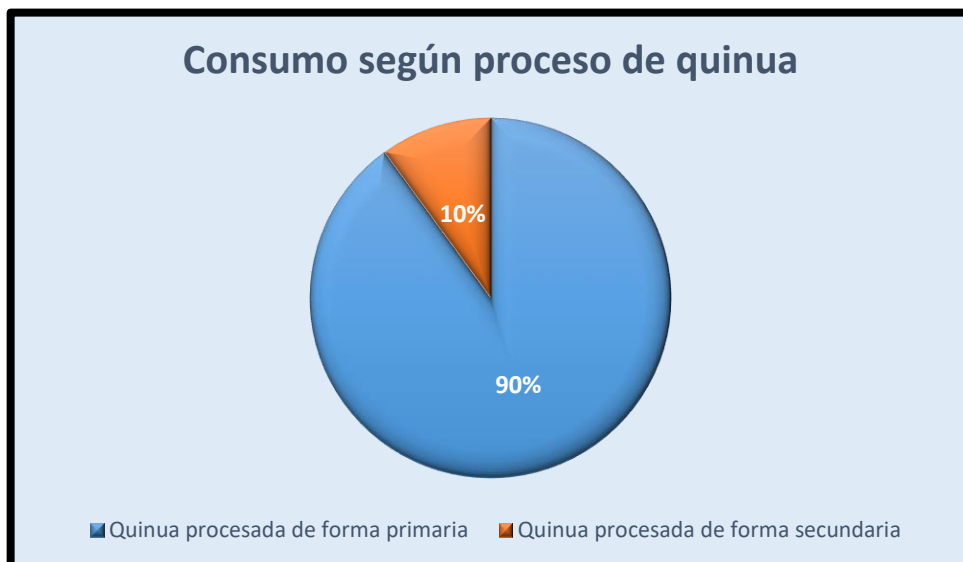
- La Quinua es todavía un producto de nicho en el mercado Alemán
- El Mercado convencional puede seguir después a los nichos de mercado si los proveedores pueden ofrecer a los consumidores productos de quinua conveniente y a bajo costo.
- Más del 80% de la quinua se vende en los grandes y crecientes mercados para productos orgánicos.
- El mercado de quinua de comercio justo alemán comprende entre 10-30 del mercado total de quinua.

- Los vegetarianos, compran quinua por su alto contenido proteínico, forman otro segmento interesante.
- Aproximadamente el 9% de la población alemana es vegetariana.
- Los consumidores de productos orgánicos alemanes superan el 62% de los consumidores totales.

De la gama actual de la quinua de minoristas alemanes, aproximadamente 90% de compromisos principales en procesados de granos de quinua (saponinas eliminadas).

- Los consumidores alemanes deben primero familiarizarse con la quinua como una integral, antes los fabricantes solían utilizar productos alimenticios compuestos, tales como cereales, mezclas para hornear, mezclas de pasta y sopa.
- Los precios actuales de la quinua son demasiado altos para muchos fabricantes de comida alemana.

Ilustración 2:1 Mercado alemán de Quinua



Fuente: Pro Found, 2013

Por: Daniel Agreda

- Las oportunidades para las exportaciones de quinua procesada de forma secundaria están limitadas por la pequeña demanda de los usuarios finales y las barreras de acceso de mercado.
- La demanda de la quinua procesada (por ejemplo, harina y escamas) se estima que son responsables de menos de 10% de la demanda total.

- Proveedores de quinua procesada de formas secundaria (por ejemplo, escamas) se estima que son responsables de menos de 10% de la demanda total.
- Prevenir la contaminación con el gluten durante el proceso de producción.
- Sin necesidad de certificación del proceso de producción libre de gluten.

Acorde a la tendencia de consumo en Alemania en base al producto de hojuelas de quinua este mantiene aspectos que perjudican su comercialización en macro debido a los siguientes parámetros, indicando que no perjudica su comercialización en micro en según temporadas en meso:

- La conciencia de los consumidores sobre cómo utilizar a quinua aumenta muy lentamente. (Perjuicio)
- Los consumidores alemanes continúan teniendo fuerte interés en la salud. (beneficio)
- Los beneficios para la salud percibidas en los productos orgánicos expande oportunidades de la quinua en el segmento de mercado orgánico.
- Los beneficios para la salud percibida en los productos sin gluten expande las oportunidades de la quinua en el segmento de mercado libre de gluten.

- Se espera que el mercado alemán libre de gluten crezca un 125% entre el 2012-2016.
- Los fabricantes de alimentos están desarrollando más formulaciones de alimentos con quinua.
- El mercado de sustitutos de carne creció un 20% en el 2011, que crea oportunidades para el desarrollo de hamburguesas vegetarianas con quinua, creciendo en el 2014 un 24%.
- Altos precios de la quinua obstaculiza el desarrollo de los productos.
- Los consumidores Europeos del Noreste muestran más interés en alimentos exóticos, como la quinua.
- El mercado de Comercio justo de quinua crece, como también el movimiento de comercio justo ha ganado impulso.
- El comercio justo de la quinua fue introducido en Europa en el 2005 y el mercado justo sigue creciendo.

Acorde a la producción en Alemania. Esta considera los siguientes factores:

- Alemania es completamente dependiente de las importaciones para abastecer su mercado interno.
- A diferencia de Francia, Alemania no espera convertirse en un productor de Quinua significativo en los próximos años.

En el 2012, Alemania importó 846 toneladas de quinua con un valor de € 2 millones, donde los importadores alemanes esperan un crecimiento lento en los próximos años.

Uno de los beneficios para Ecuador, es que la producción total de Quinua Boliviana disminuye considerablemente año tras año y la producción de Perú y Ecuador crecen sustancialmente lo que indica un incremento en la compra de quinua procesada y sus derivados.

Entre los principales canales de comercialización en el mercado interno alemán, este se considera a través de los canales minoristas tales como:

- Las tiendas de comercio justo son un canal de venta principal de la quinua del comercio justo.
- Las tiendas de comercio justo aún representan la mayoría de ventas de productos de nicho de comercio justo, como la quinua.
- Las tiendas de comercio justo compran a importadores de comercio justo.
- Aunque las tiendas de Comercio Justo están perdiendo participación relativa en el creciente mercado de quinua alemán, sus ventas de quinua permanecen estables.
- Los canales de venta se están enfocando cada vez más en el mercado general como también aumentando los productos de quinua.
- Supermercados, como REWE, se están convirtiendo en canales de venta interesantes, mientras que los almacenes de descuento, como Aldi, se centran demasiado en el precio.
- Los fabricantes de alimento son un canal de ventas menor, ya que solo la oferta de alimentos procesados y demanda de alimentos procesados con quinua es todavía pequeña

Dentro de los principales canales mayoristas estos son considerados, entre los siguientes:

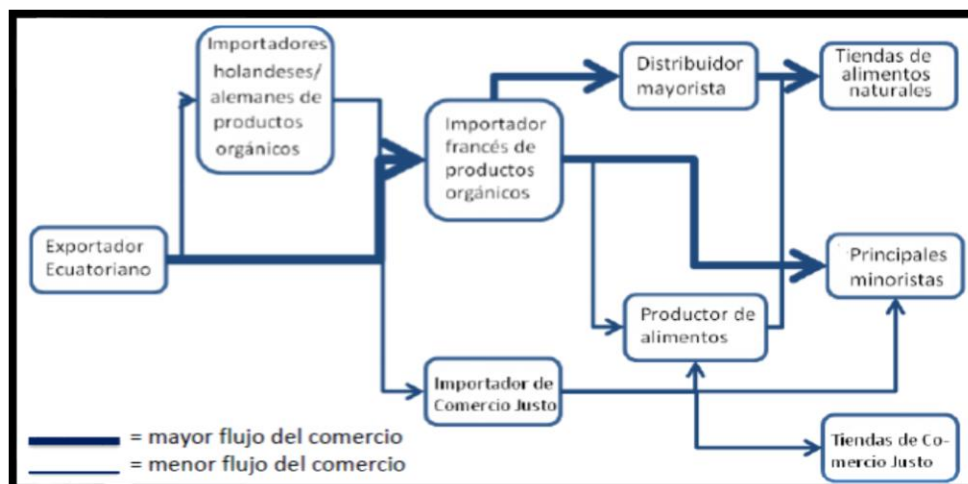
- Los importadores alemanes de productos orgánicos y/o naturales son el canal de comercio principal de quinua del Ecuador para el mercado alemán. (Anexo A, lista de importadores de productos orgánicos).

- Los importadores de comercio justo son los principales actores en el mercado de quinua de comercio justo alemán. (anexo B, lista de importadores de comercio justo).
- Los importadores de productos orgánicos holandeses también suministran grandes cantidades al mercado alemán.

Acorde a los canales comerciales no directos. Los exportadores ecuatorianos suministran a los minoristas directamente. Los minoristas necesitan entregas frecuentes de pedidos pequeños con unos días de antelación.

- Los proveedores en Ecuador no pueden cumplir con estos requisitos logísticos sin intermediarios.
- Solo las exportaciones de ordenes grandes) es decir contenedores completos) son eficientes.
- El tiempo promedio actual de los países sudamericanos sobre Alemania es de 2.5 meses, que está más allá de los requisitos de entrega de los minoristas.

Ilustración 2:2 Estructura del comercio de la quinua en Alemania



Fuente: Pro Ecuador, 2013

Elaborado por: Daniel Agreda

2.3. Presentación de resultados y diagnóstico

En este punto al hablar de internacionalización de un producto, este debe considerar factores importantes como los expuestos en párrafos y subtemas anteriores.

Para poder internacionalizar un producto como las Hojuelas de Quinoa, esta debe pasar por un proceso de declaración de despacho controlado por la Aduna, que permitirá la entrada del cargamento siempre y cuando no haya incurrido en alguna infracción legal o reglamentaria.

En base a la entrada simplificada, estos se entienden como embarques comerciales y personales que entran para consumo. Acorde a la entrada formal de productos, esta genera un pedimento de importación del mercado alemán, el cual deberá respectivamente realizar el reconocimiento de la mercancía, ya sea por el director de aduanas o distrito del puerto según la ciudad de desembarque en el territorio alemán.

El puerto puede generar un documento de protesta dentro de los 90 días de la fecha de liquidación y otra decisión, un importador o el consignatario puede protestar a decisión y recibir una revisión administrativa. La protesta es archivada con el director del puerto de que la decisión está siendo protestada. En el momento inicial que la protesta es archivada, el importador o consignatario pueden pedir una revisión posterior, si así lo desea. La revisión de una decisión de un director de puerto de aduana es automática.

Acorde a los parámetros que cada nación según entrada de mercancías refiere, mantiene a oficiales de aduanas, los mismos que están en todos los puertos de Alemania, ellos están autorizados a aplicar leyes y

regulaciones de otras agencias de gobierno. Puede ser necesaria una licencia o permiso de una agencia responsable para importar.


Para entender estos puntos se presentan a continuación los resultados de las entrevistas y sus respuestas a funcionarios de Aduana del puerto de Guayaquil y empresarios de Guayaquil.

Tabla2:3 Población

Tamaño de la Población (N)	100.000
Error Muestral (E)	0,1
Proporción de Éxito (P)	0,4
Proporción de Fracaso (Q)	0,6
Valor para Confianza (Z) (1)	1,96
(1) Si:	Z
Confianza el 99%	2,58
Confianza el 97.5%	2,24
Confianza el 95%	1,96
Confianza el 92%	1,75
Confianza el 90%	1,65

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla2:4 Muestra

	Tamaño de Muestra
Fórmula	91
Muestra Optima	89
	
$n = Z^2PQ/e^2$	
n =	
92,1984	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Daniel Agreda

Pregunta 1. ¿Cuáles son los principales problemas a la hora de realizar el embarque por mercancía al mercado alemán?

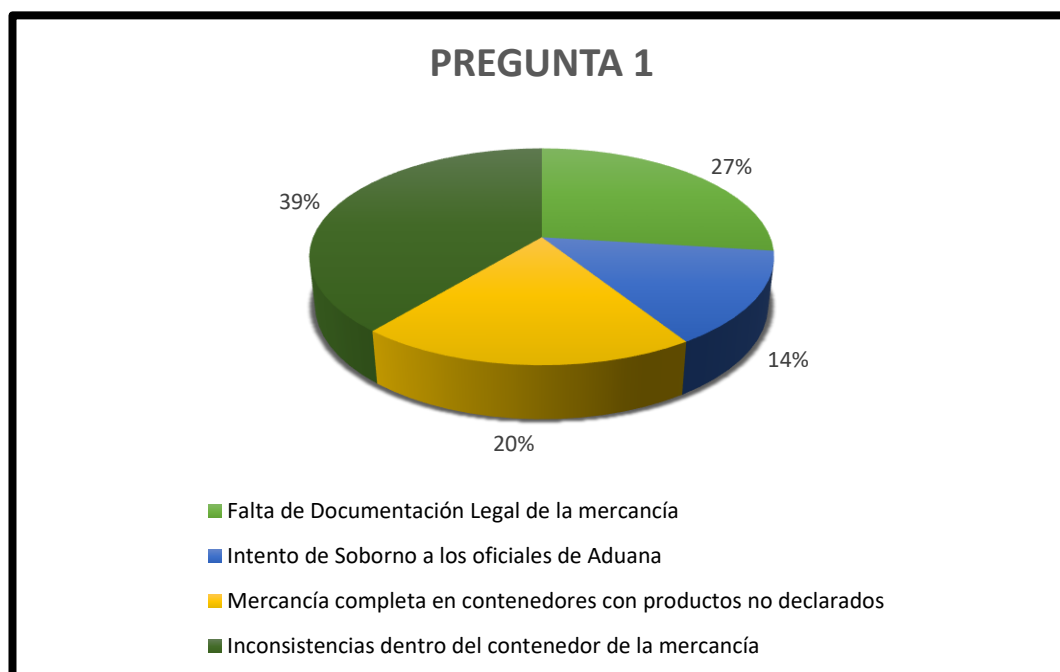
Tabla2:5 Pregunta 1

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de Documentación Legal de la mercancía	25	27%
Intento de Soborno a los oficiales de Aduana	13	14%
Mercancía completa en contenedores con productos no declarados	18	20%
Inconsistencias dentro del contenedor de la mercancía	36	39%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:3 Pregunta 1



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: Dentro de los aportes que los entrevistados y encuestados, estos indican que al intentar exportar un producto en especial a Alemania, desde

que ellos han iniciado con estos aspectos comerciales, han existido inconsistencias en los contenedores, siendo en la actualidad en menor magnitud pero que continúan por muchos controles y cambio de personal que llega a cubrir un puesto de esta clase, el 20% indican que ellos intentan ajo los pedidos del extranjero de sus productos llenar el contenedor, pero dentro de las inconsistencias, se encuentran con sorpresas que el contenedor al llegar al país de destino, genera posibles devoluciones del mismo, por mercancía no declarada, y de tenor de otras personas, lo que para ellos generan gastos extras por solucionar dichos inconvenientes en el extranjero.

El 27% indica faltar documentación legal, en muchos casos.

El 14% al no declarar legalmente toda la mercancía a exportar intenta sobornar a los funcionarios de aduana, en muchos casos logrando su objetivo.

Pregunta 2. Usted es empresario que exporta productos no tradicionales a Alemania, ¿Qué tipo de dificultades encuentra a la hora de comercializar y exportar las entregas por pedidos solicitados a su empresa?

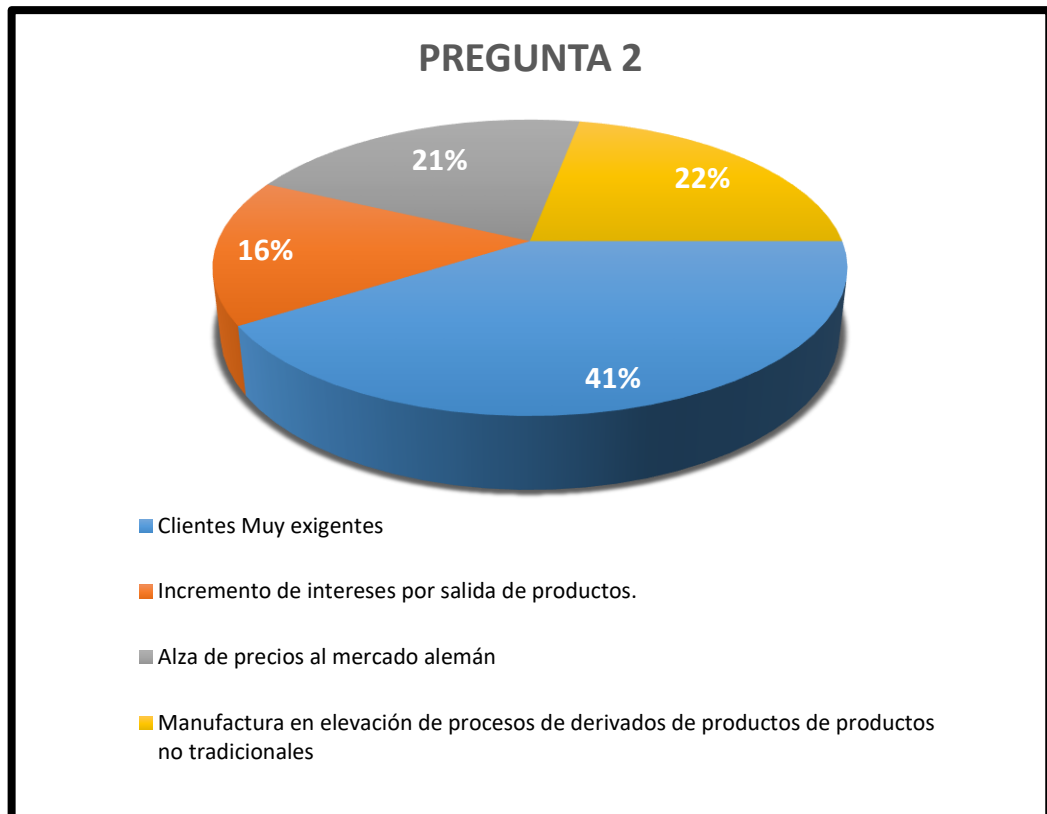
Tabla2:6 Pregunta 2

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Clientes Muy exigentes	38	41%
Incremento de intereses por salida de productos.	15	16%
Alza de precios al mercado alemán	19	21%
Manufactura en elevación de procesos de derivados de productos de productos no tradicionales	20	22%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:4 Pregunta 2



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: según los encuestados el 41% indica que le principal problema consiste en la demasiada exigencia del consumidor final del producto.

El 16% indica que el principal problemas es por el incremento de intereses por salidas de mercancías.

El 21% que por la alza de incremento de intereses, este eleva el precio del producto final al consumidor alemán.

El 22% indica que el valor sube por el incremento de la manufactura del producto.

Pregunta 3.¿Usted ha Exportado productos no tradicionales y sus derivados al mercado alemán?

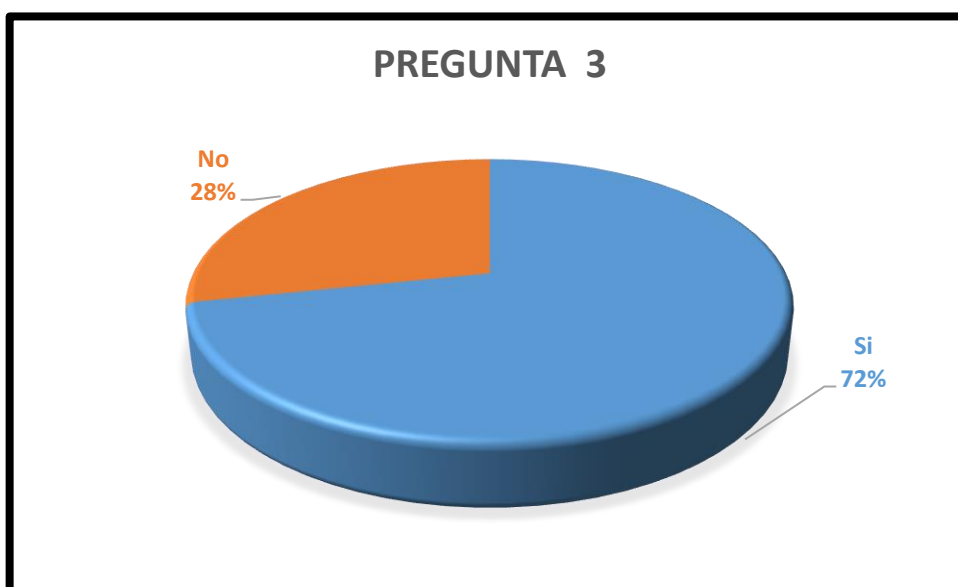
Tabla 2:7 Pregunta 3

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	38	71.69%
No	15	28.31%
TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:5 Pregunta 3



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: Según el 53% derivado del 72% de empresarios indican si haber exportado productos y derivados de productos no tradicionales al mercado alemán, el 28% en los cuales se encuentran una minoría de empresarios, indican no haber exportado productos al mercado alemán y el complemento son funcionarios de Aduana.

Pregunta 4. ¿Qué tipo de producto ha exportado al mercado alemán de productos no tradicionales y sus derivados?

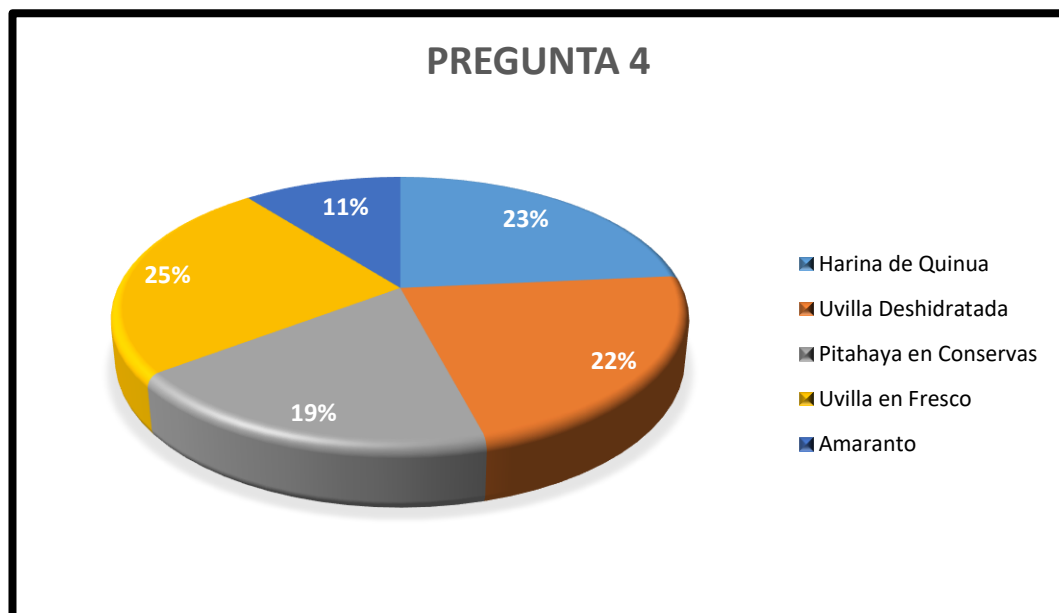
Tabla 2:8 Pregunta 4

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Harina de Quinua	20	23%
Uvilla Deshidratada	19	22%
Pitahaya en Conservas	16	19%
Uvilla en Fresco	21	25%
Amaranto	9	11%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:6 Pregunta 4



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: en base a esta pregunta el mayor porcentaje de exportaciones al mercado alemán se da por el producto de uvilla en un 25%, Harina de Quinua 23%, Uvilla deshidratada 22%, pitahaya en conservas 19% Amaranto 11% y Harina de Quinua en un 23%.

Pregunta 5. ¿Conoce productos derivados de la quinua que se hayan exportado al mercado alemán y cuál?

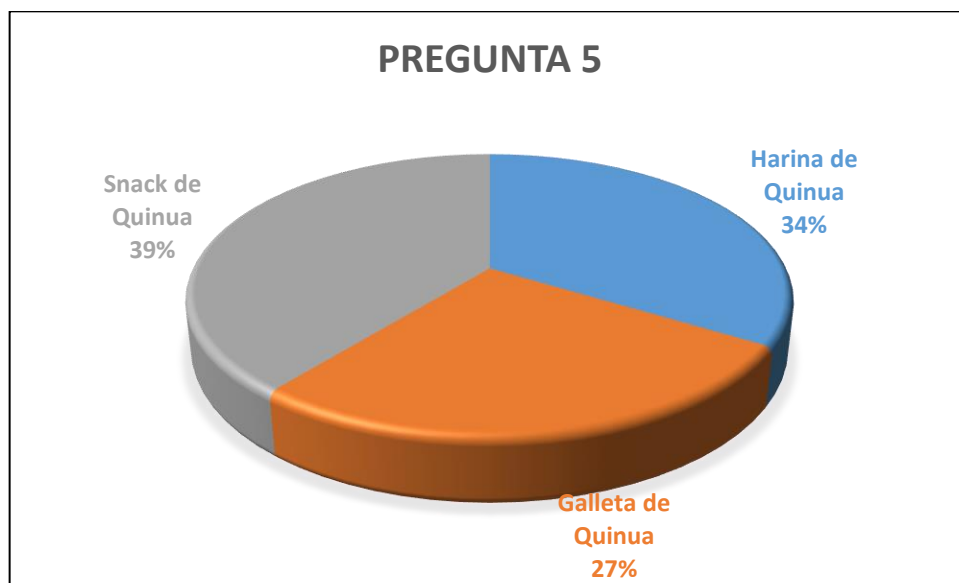
Tabla 2:9 Pregunta 5

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Harina de Quinoa	31	34%
Galleta de Quinoa	25	27%
Snack de Quinoa	36	39%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:7 Pregunta 5



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: De los encuestados tanto empresarios como funcionarios de aduana, indican si conocer de exportaciones a Alemania de productos derivados de quinoa, tales como harina 34%, Galletas de quinoa 27% y snack de quinoa en un mayor porcentaje con el 39%.

Pregunta 6. ¿Conoce usted el producto derivado de quinoa, como lo es Hojuelas de Quinoa Orgánica?

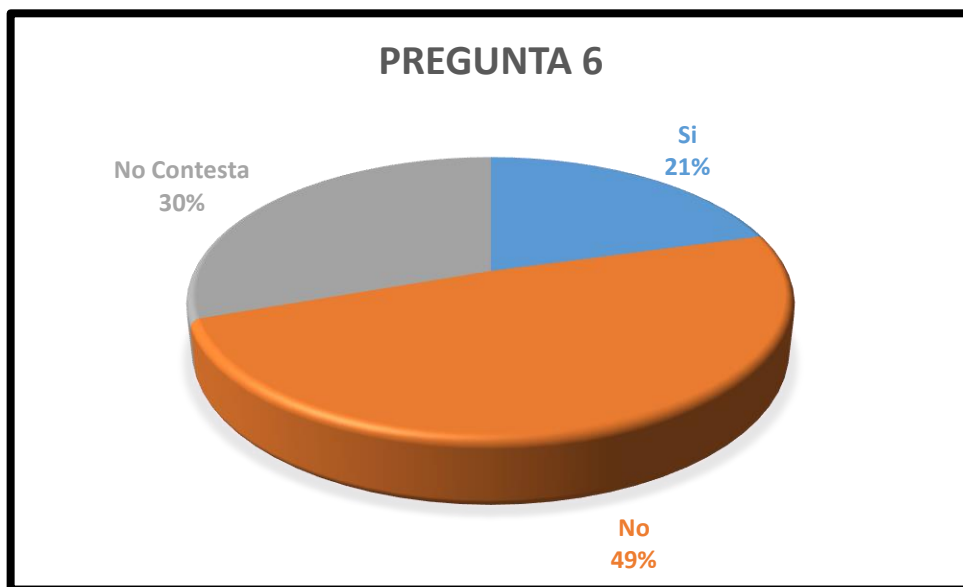
Tabla 2:10 Pregunta 6

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	19	21%
No	45	49%
No Contesta	28	30%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:8 Pregunta 6



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: De los encuestados tanto empresarios como funcionarios de aduana, indican en mayoría no conocer el producto de hojuelas de Quinua en un 49% el 39% no contesta ante esta pregunta y el 21% si indica conocer las hojuelas de quinua.

Pregunta 7. ¿Cree usted que las Hojuelas de Quinua deberían ser primero ofertadas y comercializadas en Ecuador antes que en otro país?

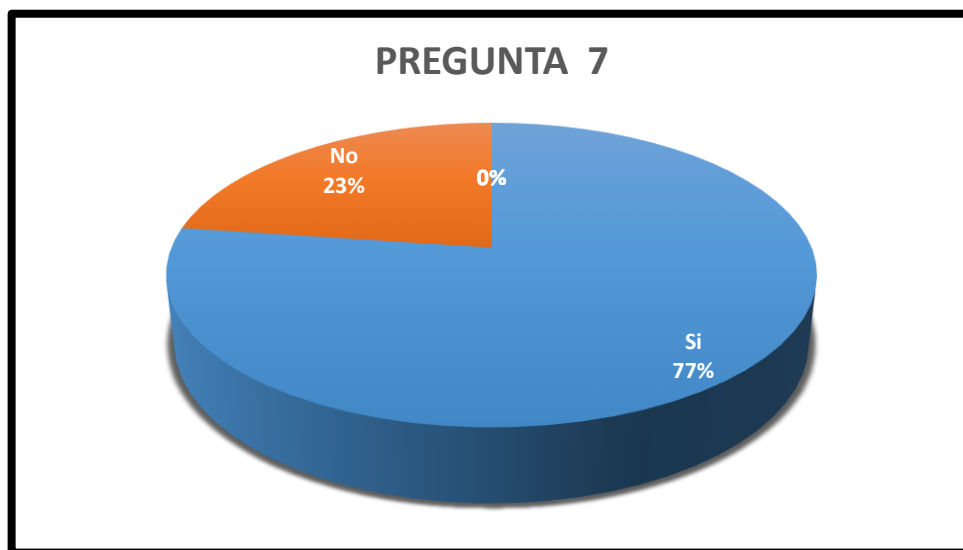
Tabla 2:11 Pregunta 7

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	71	77%
No	21	23%
TOTAL	92	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Ilustración 2:9 Pregunta 7



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Agreda

Análisis: de los encuestados en general indican estar de acuerdo que los productos que piensan exportar, deben ser primero promocionados en Ecuador y luego ofertarlos en otros países, el 23% indican que no es necesario.

2.4. Verificación de Hipótesis

EL grado de atención que los productos no tradicionales han mantenido en estos últimos años, conlleva a generar propuestas donde se pretenda lograr

la apertura de un nuevo mercado internacional para la comercialización y venta de un producto innovador y a su vez nutritivo.

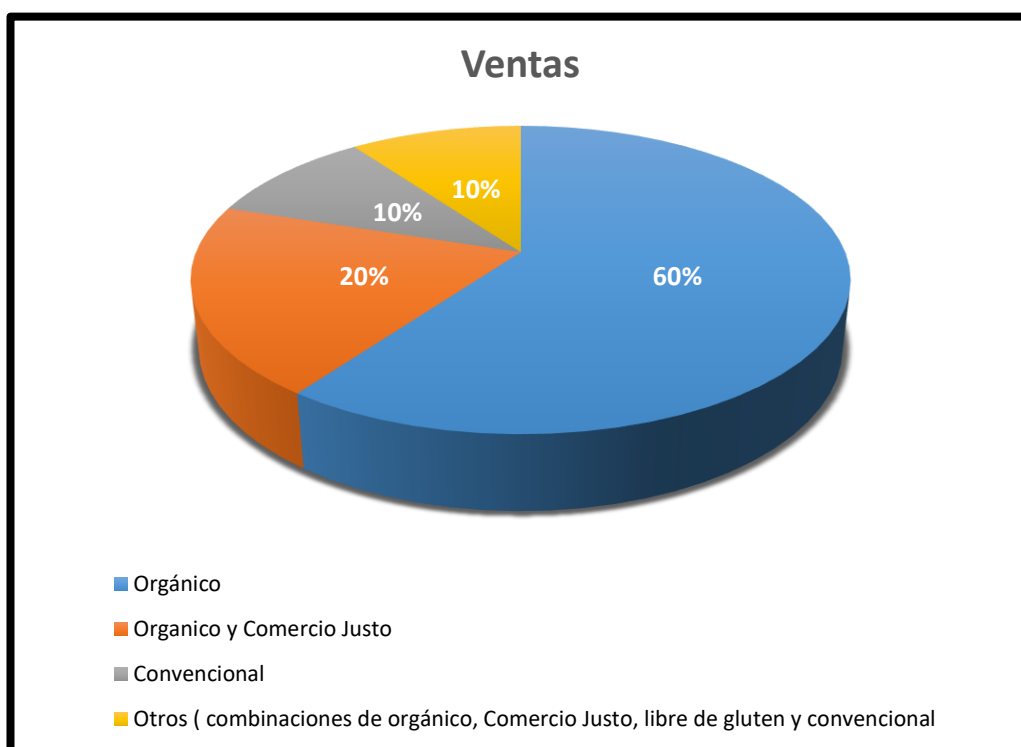
El estudio de mercado se considera como una estrategia visible de si hay o no posibilidades en la promoción y oferta del producto que a su vez genere la demanda esperada. La materia de exportación del producto de “Hojuelas de Quinoa” al mercado alemán, genera expectativas a cargo del investigador, razones como, la aceptación de productos no tradicionales, orgánicos, nutritivos, y de fácil adquisición dentro de las principales ciudades del territorio alemán, conllevan a establecer la idea de lograr cumplir con el proceso de oferta y demanda de este producto, de lo cual en aspectos financieros, no solo beneficia al inversor, sino más bien conlleva a crear una cadena asociativa entre los productores y el empresario, generando réditos financieros que guardan el único fin de beneficiar a la mano obrera, productora y sus familias, para alcanzar el Buen Vivir ciudadano tan anhelado.

El beneficio de no pagar aranceles por la entrada de este productos orgánicos, facilita la intervención de negocio de exportación, siendo 0,00% la tarifa Ad Valorem mantiene el mismo rubro 0,00%, en este punto hay que entender que los acuerdos comerciales antes mencionados se hacen validos una vez presentado el Certificado de Origen del Producto a introducir y comercializar y este confirme la producción de quinoa ecuatoriana para lograr satisfacer la demanda del producto a cargo de los principales negocios del mercado alemán.

La comercialización y venta de hojuelas de quinoa a cargo de la exportación del producto al mercado alemán, mantiene una demanda de más del 80% a cargo de los grandes y crecientes negocios expendedores de productos orgánicos. Gran parte de los consumidores de productos orgánicos alemanes se originan por el grupo de consumidores vegetarianos, seguido por otro grupo de consumidores dedicados a intentar recuperar su salud y

por último el consumidor tradicional que dentro de su dieta daría, aplica el consumo además de otras fuentes alimenticias, como lo es el de productos orgánicos como la quinua y sus derivados. Se entiende así que el mayor consumidor de quinua es el orgánico, seguido del orgánico y comercio justo, del convencional y de otros.

Ilustración 2:10 Segmentación del mercado alemán de quinua



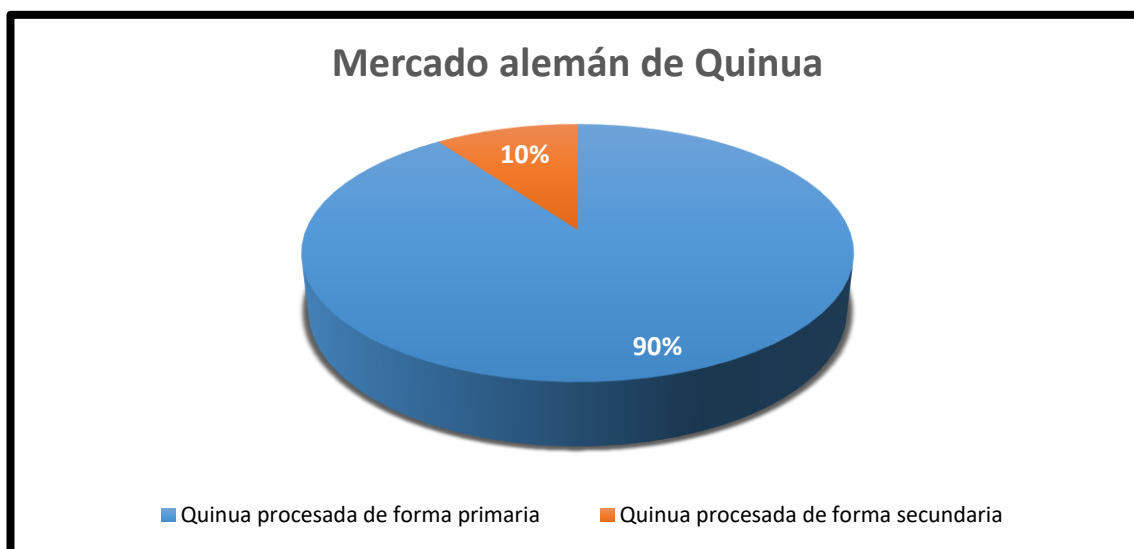
Fuente: ProFound, 2013

Elaborado Por: Daniel Agreda

Los diferentes procesos de la quinua, según la gama actual, es requerida por los minoristas alemanes, aproximadamente el 90% de los compromisos principales en procesados de granos de quinua (saponinas eliminadas), son aceptados, los consumidores alemanes deben primero familiarizarse con la quinua como un producto integral, antes los fabricantes solían utilizar productos alimenticios compuestos, tales como cereales, mezclas para hornear, mezclas de pasta y sopa, pero esto realmente no beneficiaba a los alemanes, ya que el precio por fabricación de estos productos son

demasiados altos para muchos de los fabricantes de comida alemana, de esta forma se entiende que es más barato importar productos de quinua que fabricarlos de forma interna. Algo que beneficia al mercado ecuatoriano productor de quinua.

Ilustración 2:11 Mercado Fabricante de productos de quinua



Fuente: ProFound, 2013

Elaborado Por: Daniel Agreda

Las oportunidades para las exportaciones de quinua procesada de forma secundaria están limitadas por la pequeña demanda de los usuarios finales y las barreras de acceso de mercado.

La demanda de la quinua procesada (por ejemplo, harina y escamas) se estima que son responsables de menos de 10 % de la demanda total. Por tal razón los Proveedores de quinua procesada de forma secundaria (por ejemplo, escamas) y productos alimenticios a base de quinua (por ejemplo, sopa) también pueden dirigirse al creciente gluten-libre del mercado Alemán, que es el más grande de Europa.

De esta forma prevenir la contaminación con el gluten durante el proceso de producción es de vital importancia, portal razón si no existe una certificación del producto que demuestre su alto contenido nutricional y su

bajo índice de contaminación el producto no podrá ser exportado, comercializado y aceptado por los consumidores de productos orgánicos dentro del mercado alemán.

Al hablar de evitar contaminación, dentro de la gama de productos orgánicos, la vida útil más corta de los productos derivados de quinua son las hojuelas y harina (1 año), estos aspectos restringen las exportaciones de estos productos a los grandes compradores que pueden vender contenedores llenos en un periodo de tiempo corto.

Sumado a esto a consolidación de órdenes con diferentes especificaciones en un contenedor a menudo no es posible, debido a la demanda irregular y a los tiempos de entrega cortos.

En este punto, si el principal objetivo es exportar la quinua procesada de forma secundaria, el sistema de ventas consiste en ofrecer al comprador desde un principio consolidar de forma más común el orden de la quinua procesada de forma primaria.

Las hojuelas y harina a pesar de su tiempo de expiración son atractivos al consumidor, estas son la forma más común de valor agregado de la quinua.

Es así que la baja relación entre el valor/volumen restringe las exportaciones de quinua expandida a Alemania. En este punto, las oportunidades de exportar productos de alimentos basados en quinua a Alemania son insignificantes, dentro de las barreras de acceso al mercado incluyen: aranceles de importación altos, requisitos legislativos y no legislativos estrictos, costos de promoción, costos logísticos y sistemas de procesamiento de reclamos.

Para entender el párrafo anterior, los compradores alemanes no siempre requieren de la calidad más alta, pero exigen un estricto cumplimiento de las especificaciones según lo acordado. Salvo por su tamaño pequeño, las variedades de Tunkahuan de Ecuador, la misma que en la producción de hojuelas presenta, color, contenido de saponina, y valores nutricionales aceptables.

Acorde a estos parámetros, los lineamientos de exportación se derivan de la promoción a ejecutar, donde solo se proporcione información acerca de los beneficios (por ejemplo, libre de gluten, alto contenido de proteína, buena mezcla de aminoácidos) de la quinua si el emprendedor pretender llegar también a los compradores alemanes sin surtidos de quinua.

Se comprueba así, que el consumidor alemán, además de sus grandes exigencias por los productos orgánicos, establecen dentro de su dieta diaria, en el desayuno hojuelas o cereales orgánicos, lo que hace interesante para dicho consumidor de quinua, las hojuelas de este cereal comida por cada mañana durante el ciclo de vida de cada consumidor.

De esta forma para poder promocionar, este producto de hojuelas de quinua, se debe enfocar en los únicos puntos de venta de la empresa, un sitio web es un instrumento promocional valioso que puede ayudar a los compradores potenciales en el proceso de selección de su proveedor. En el sitio web el exportador comercializador debe mostrar los certificados y tipos de gestión de calidad del producto

Ilustración 2:12 Tipos de certificaciones



Fuente: PROECUADOR, 2015

Por: Daniel Agreda

Dentro del sitio web, se debe proporcionar información detallada sobre la calidad y gestión de calidad del producto.

Introducción:

- Normas de calidad orgánica y la fumigación.
- Tratamiento de alta presión.
- Método de atmosfera controlada.
- Medidas de gestión de calidad.
- Acreditación.
- Declaración general de calidad.

Ilustración 2:13 Descripción del producto




Fuente: PROECUADOR, 2015

Por: Daniel Agreda

Se debe incluir información detallada acerca de dicho producto, incluir información detallada acerca de su empresa como historia y misión.


Ilustración 2:14 Requerimientos del Marketing

Bio Penne mit Quinoa



Bio Penne mit Quinoa,
500 g

Bio Nudeln aus Hartweizengrieß mit Quinoa



Artikel Nr. 8911912

Ab 1 Stk.	1,99 € / Stk.	(3,98 € / kg)
Ab 12 Stk.	1,94 € / Stk.	(3,88 € / kg)

Preis jeweils inkl. 7 % MwSt zzgl. Versand

Menge (Stück)

[In den Warenkorb >](#)

Beschreibung	Nährwerte	Zutaten	Herkunft	Zubereitung
--------------	-----------	---------	----------	-------------

Hartweizengrieß (82%), Quinoa (18%)

Allergiehinweise:
eifrei
hefefrei
lactosefrei
vegan

Fuente: PROECUADOR, 2015

Por: Daniel Agreda

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA

En base al estudio de internacionalización de los productos denominados no tradicionales a su vez el sistema de internacionalización del producto hojuelas de quinua, se debe entender cómo se internacionaliza una empresa y sus productos.

El proceso de internacionalización de una empresa podría generalizarse a partir de cuatro etapas o pasos, teniendo en cuenta que dependiendo de sus condiciones e intenciones de mercado el orden puede variar.

Primer Fase:

La forma más común que desarrollan las organizaciones para iniciar sus procesos de internacionalización, está representada en el hecho de buscar un país de destino en el cual una necesidad del mercado pueda ser satisfecha con un producto que se fabrica y comercializa por parte de la compañía en el entorno local. Esto implica que la demanda del producto debe ser atractiva en término de nuevos ingresos para la empresa y/o la de fortalecimiento en el mercado.

Esta circunstancia puede estar ligada al hecho de que la compañía posee una capacidad instalada superior a la demanda solicitada en el mercado local, y con el ánimo de poder alcanzar mayores niveles de competitividad intenta aplicar modelos de economía de escala buscando nuevos horizontes comerciales. De igual forma, una motivación de internacionalización puede estar asociada al hecho de que en el mercado local la venta de productos se ha estancado o la demanda se ha saturado, por lo cual el producto ya existente puede ser aprovechado mediante su comercialización en otros entornos de similares condiciones de consumo aun no explorados.

Segunda Fase:

La segunda fase, asocia mucho el proceso de internacionalización, las oportunidades de negocios dadas por alguna condición especial en el mercado extranjero (impuesto, aranceles, incentivos, etc.), pero en el cual los productos fabricados actualmente por la compañía para su mercado local no logran satisfacer las necesidades de los entornos de demanda en el país extranjero. Es aquí cuando la compañía toma la decisión de rediseñar o ajustar alguna línea de sus productos, para poder suplir las exigencias de los nuevos clientes en el exterior. Por lo general, los procesos de abastecimiento de las materias primas y de fabricación de las nuevas líneas de producto siguen siendo realizados de manera local, y se envía al exterior como productos terminados para su distribución y consecuente comercialización.

Tercera Fase:

Se puede dar la situación de que la empresa al observar los comportamientos crecientes de la demanda externa y los beneficios que esta le puede representar y generar, tome la decisión de comprar o construir instalaciones propias dentro de las fronteras del país extranjero para desarrollar sus procesos febriles. Esta decisión puede estar asociada al hecho de que al contar con nuevas instalaciones en el exterior, se logren disminuir sus costos de fabricación tales como pueden ser los costos de la mano de obra necesaria, o también bajo la premisa de poder aprovechar alguna de las ventajas comparativas que ofrece el nuevo entorno extranjero, que puede ser representada en términos de ubicación, materias primas o una mano de obras más calificada. (AMIN, Samir, 2000)

Cuarta Fase:

Otra de las fases de internacionalización del producto, se puede desarrollar cuando una organización dentro de sus procesos de internacionalización, puede ser la asociada al hecho de querer eliminar algunos o todos sus procesos industriales en el contexto local, para luego ser trasladados (parcial o totalmente) hacia el nuevo destino extranjero, y allí empezar a fabricar nuevamente sus líneas de productos, abastecimiento tanto el nuevo mercado foráneo como el antiguo mercado local (este último a través de importaciones).

La toma de este tipo de decisiones suele ser común cuando existen beneficios altamente significativos con relación a la disminución de costos y/o gastos en comparación al medio local, lo cual suele estar asociado a la firma de acuerdos comerciales entre naciones, que como en la etapa tres representan ventajas comparativas para la empresa. En algunos casos, una razón adicional para el traslado de instalaciones y procesos, puede estar asociado a las condiciones del país local, que por situaciones económicas o políticas no representan estabilidad ni rentabilidad a las condiciones propuestas por los inversionistas de la compañía.

3.1. Antecedentes

Alemania se encuentra en Europa central. Limita al norte con el mar del Norte, Dinamarca y el mar Báltico, por el este con Polonia y República Checa, por el sur con Austria y Suiza y por el Oeste con Francia, Luxemburgo, Bélgica y Países Bajos, su capital es Berlín.

Alemania es el cuarto país en cuanto a tamaño en la Unión Europea, extendiéndose desde los altos picos de los Alpes en el sur a las costas de los mares Báltico y del Norte.

En Alemania viven al menos 7 millones de residentes extranjeros, destacando minorías como la danesa, turca, rusa, entre otros. El idioma oficial es el alemán. Según estimaciones, el 58.0% de la población habla inglés (85.0% entre los 14 – 34 años de edad), 22.0% de la población habla francés. Asimismo, 7.0% habla italiano, 5.0% habla español y 1.6% de la población habla ruso.

Alemania destaca como la quinta economía mundial y la primera de Europa, con un PBI de US\$ 3.3 trillones y una paridad de poder adquisitivo de US\$ 2.9 trillones. En el tercer trimestre del 2008, oficialmente, entró en una recesión sin embargo logró salir de esta entre el segundo y tercer trimestre del 2009. Esto se debió, en gran parte, al repunte de la fabricación y las órdenes de las exportaciones (principalmente debido a los pedidos realizados desde fuera de la Zona del euro) y a la relativamente constante demanda interna de los consumidores. Así las estadísticas para el 2010 registraron un excepcional crecimiento en la economía alemana. La tasa de crecimiento del PBI fue de 0.7% en el 2008 y -4.7% en el 2009. En el 2010 registró 3.5% y, de acuerdo a los pronósticos del Fondo Monetario Internacional, el PBI para el 2011 fue del 2.5%, en el 2012 3.1% y el 2014 fue un crecimiento del 0.4%. El PIB de Alemania está por encima de la media del EU27 en un 16% aproximadamente; en tanto, se espera que la tasa de desempleo caiga al 6.6%.

Las principales industrias de Alemania son la automoción, la electrotecnia, la ingeniería mecánica y la industria química. Sectores con interesantes perspectivas con; biotecnología, aeronáutica, navegación por satélite, información y comunicaciones, medio ambiente, energías renovables, medicina técnica, productos farmacéuticos, servicios, tejidos y materias sintéticas.

Entre los sectores más dinámicos en la industria alemana sobresalen: fabricación de medios de transporte, aparatos eléctricos y electrónicos, maquinaria, productos químicos, materiales sintéticos y alimentos procesados.

Los principales sectores importadores y exportadores de Alemania son: el químico, el automovilístico, maquinaria y el de tecnología de la información. Además de frutas, tejidos, juguetes y calzado.

3.2. Producto de Internacionalización al Mercado Alemán

Son muchos los productos que se comercializan dentro de las principales del mercado alemán, estos mantienen un nicho fuerte y otros ya son parte del consumo diario de los ciudadanos alemanes, entre ellos están:

- Quinoa orgánica y sus derivados,
- Uvilla orgánica y sus derivados.
- Amaranto orgánico y sus derivados.
- Piña orgánica deshidratada y otros.
- Yogures de frutas no tradicionales.
- Chocolate orgánico.
- Café orgánico.
- Otros.

Como se puede identificar el mayor producto no tradicional dentro del mercado alemán es el producto orgánico, lo cual llama la atención del consumidor alemán en un 200%, el producto importado por las principales ciudades alemanas si es orgánico es mejor pero también ellos importan producto semi orgánicos, dejando de lado los productos con producción química.

Acorde a PROECUADOR las hojuelas de quinua es un producto de consumo internacional de buena aceptación, en este punto los granos de quinua de Ecuador, Perú y Bolivia no están sujetos a ningún arancel de importación o cuotas cuando se exportadas a Alemania. Sin embargo, esto puede mantener variaciones de cambio o mantenerse tal como están, según el sistema SGP (con aranceles preferenciales) el cual terminó en Enero del 2014 y hasta la fecha hay aun irregularidades de si se mantiene o se agrega la tarifa arancelaria.

Dichos aranceles altos de importación limita las oportunidades para los productos de quinua con valor agregado.

- Harina: € 98/1,000 kg
- Hojuelas: € 173/1,000 kg
- Pasta: € 246/1,000 kg

3.3. Propuesta de Creación de un plan de negocios para exportar Hojuelas de quinua al mercado alemán.

3.3.1. Base Filosófica

La filosofía de EXPORAGREDA S.A., hace referencia exclusiva a los principios, valores, aspiraciones y prioridades entre la empresa y la industria procesadora de productos orgánicos, sin dejar atrás al pequeño y mediano productor de quinua, de esta forma el gerente propietario orienta el negocio hacia generar canales de comercialización de Hojuelas de quinua a las principales ciudades de Alemania.

La exposición de filosofía corporativa puede tener un impacto importante en la forma como la entidad se dirige a sí misma, pues dará la perspectiva en el desarrollo de negocios internacionales, al mismo tiempo que reconocerá la responsabilidad social y ética que le corresponde a la firma. (CHARLES, 2000).

3.3.2. Visión

Ser la empresa exportadora de productos orgánicos de consumo nutricional a través de la hojuela de quinua del Ecuador, quien deriva su interés por productos no tradicionales, enfatizada en los derivados de quinua, con la mejor calidad organoléptica y sistema estratégico de competitividad del mercado.

3.3.3. Misión

Ser la empresa líder en comercialización de productos terminados orgánicos no tradicionales agrarios y exportación de Hojuelas de quinua y derivados del cereal de quinua a nivel internacional, mediante el proceso integrado de un sistema de capacitación agroproductiva orgánica dirigida al pequeño productor de quinua, manteniendo los más altos estándares de calidad del cereal requerida en el mercado extranjero.

3.3.4. Objetivo

Internacionalizar, comercializar y vender en el mercado alemán un producto derivado de la producción orgánica e industrializada para el consumidor de hojuelas de quinua, la misma que mantiene propiedades nutricionales y medicinales que cumple con las exigencias sanitarias y orgánicas internacionales.

3.3.5. Estrategias

Las estrategias de la empresa, mantiene dentro de su planificación el planear y utilizar los recursos disponibles con el fin de lograr equilibrio competitivo y estabilidad para la empresa u organización. (SALLENAVE, 2000).

Es así que en este punto estratégico, se deben mantener dos aspectos como primordiales, tener producción de quinua para su industrialización y mantener un stock de producto todo el año, para luego realizar las entregas rápidamente según pedidos a los clientes.

- **Tener producción de quinua disponible durante todo el año.-** Este tipo de estrategia se puede lograr solo si el gerente ha identificado a los productores de quinua a través del canal interandino ecuatoriano, socializar dicho proyecto y realizar un convenio o compromiso para que cada producción esté disponible para la empresa y no para otras fuentes comerciales.
- **Entregar rápidamente los pedidos a los clientes.-** La empresa debe generar seguridad de entrega de cada estimación del producto de hojuelas de quinua requerido en el tiempo establecido, de esta forma la organización debe garantizar la frescura, calidad y parámetros nutricional orgánicos del producto, de esta forma el tiempo determinado para exportaciones debe considerar embarcar el producto 72 horas después de haber recibido el pedido del cliente, lo que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 3:1 Tipos de Envío para Destinos de Europa

TIPO DE ENVÍO	DESTINO	TIEMPO DE TRÁNSITO
Aéreo	Europa	12 Horas
Marítimo	Europa	De 12 a 15 días

Fuente: EXPORAGREDA S.A

Elaborado por: Daniel Agreda

La empresa ofrece Hojuelas de quinua al mercado alemán de la cual para ofertar el producto inicial como lo es la hojuela, ésta dentro de los parámetros de industrialización, mantiene la calidad del producto,

empacado idóneo para el mismo a través de materiales reciclables diseñados para garantizar la inocuidad, conservación y buena apariencia del producto.

La empresa apertura una sucursal en la ciudad de Guayaquil, la misma que supervisara los embarques del producto de hojuela de quinua en el puerto de Guayaquil.

EXPORAGREDA S.A., mantiene como estrategia participar en Ferias Internacionales, como los es la Feria de Berlín, la misma que es considerada como la más grande en Europa y a la que asisten los mejores productores de productos orgánicos no tradicionales en fresco e industrializados del mundo.

3.4. Estructura de Producción Actual

La estructura de producción de EXPORAGREDA S.A., exporta los productos INDUSTRIALIZADOS DE LA QUINUA, denominados como productos no tradicionales del territorio ecuatoriano, siendo su producto estratégico la hojuela de quinua, la empresa no se dirige a otras fuentes de cereales o procesos del cereal de quinua por la demanda de otras empresas dedicadas a este tipo de comercios a nivel internacional, lo que haría que la empresa quedara mal a la hora de ofertar otros productos orgánicos derivados de este cereal.

Dentro de estos aspectos la empresa mantiene actividades a desarrollar como, exportaciones, alianzas estratégicas, representaciones, capacitación al agro del canal interandino, gestión estratégica, gestión de niveles de comercialización y venta, etc.

La producción actual conlleva a mejorar los siguientes aspectos:

- Control de los diferentes procesos de producción con la finalidad de que el producto sea al 100% de producción orgánica y de calidad.
- Capacitación continua a los micros y pequeños productores de quinua del canal interandino sobre innovadoras técnicas de siembra, cosecha, poscosecha y almacenamiento del cereal en fresco.
- Establecer directrices para el centro de acopio tanto de los insumos de control fitosanitario y orgánico, como del grano para optimización de tiempo e industrialización del mismo.
- Generar investigación continúa con organismos bio-productores de cereales orgánicos con el fin de innovar conocimientos de forma constante.
- Establecer políticas de desempeño conforme a los lineamientos establecidos por EXPORAGREDA S.A.

En la base de métodos de exportación, el gerente propietario de EXPORAGREDA S.A., generara los siguientes parámetros estratégicos:

- Contratar agentes de aduana para optimizar los procesos de negociación idóneos para la exportación del producto de hojuelas de quinua al mercado alemán.
- Realizar diferentes tipos de negociación y generar convenios con navieras y aerolíneas para controlar las diversas formas de llevar el producto al cliente al momento de embarcar la mercadería.
- Planificar, coordinar y establecer parámetros coordinados con los productores para establecer cereal de forma constante en su industrialización, de esta forma se optimiza el envío y se profundiza el sistema de exportación del producto al exterior.
- Establecer vínculos con clientes antiguos y potenciales para realizar el sistema estratégico de oferta y demanda de hojuelas de quinua, estableciendo fortalezas en las relaciones comerciales.
- Realizar un sondeo de verificación de que la mercadería llegue en excelente estado, en el plazo definido por el comprador alemán.
- Se genera que las instalaciones de la empresa tendrá establecida su función en la ciudad de Guayaquil.

En lo referente al control contable y asesoría financiera, el servicio se genera a cargo del gerente propietario y supervisado por una/un asesora/or financiera/o, en este punto el servicio complementario es generado por contratación de un profesional externo cada vez que sea necesario. En este punto dicha o dicho profesional estará encargada/o de las siguientes funciones:

- Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual.
- Dirigir programas de adquisición de bienes y servicios de forma estratégica.
- Supervisar la administración del patrimonio e inmobiliario de la empresa.
- Dirigir la elaboración de los Estados Financieros para la presentación a la gerencia.
- Controlar la exactitud y confiabilidad de los registros de las operaciones presupuestarias y contables.
- Elaborar y evaluar la ejecución del presupuesto anual.

3.5. Políticas de Producción

Según las diferentes guías de producción de los organismos de estado público y privado, todos definen un sistema de políticas para poder declarar o interpretar generalidades de pensamiento en la toma de decisiones del puesto o del negocio.

La esencia de las políticas es la existencia del grado de discrecionalidad para orientar las disposiciones o ejecuciones, evitando así que rebasen ciertos límites. (KOONTZ, 2008).

EXPORAGREDA S.A., dentro del sistema estratégico establece lineamientos estratégicos, por ello la gerencia acuerda organizar e implanta nuevos lineamientos políticos. Con este fin cada finca o hacienda

designada para la compra y acopio del cereal en fresco, deben controlar y mantener en claro los siguientes parámetros:

- Clasificación del cereal, como limpieza, depuración de bichos y terrones de suelo, además de la calidad y madurez del grano y apariencia.
- Uso de tecnología innovadora, con monitoreo electrónico, manejo integrado de plagas (MIP) para reducir al mínimo el empleo de agroquímicos.
- Continúa capacitación y motivación permanente al equipo de trabajo de campo, cosechas y acopio con el fin de mejorar los procesos para obtener cereal de calidad para su industrialización en el producto final como lo es la hojuela de quinua.
- El acopio de insumos agropecuarios de origen orgánico indique que solo hay en bodega un 10% del total.
- Todo tipo de herramienta agrícola definido para mejorar los procesos de control y siembra de las plántulas del cereal serán exclusivamente para este fin y no para otras planificaciones.
- Cada herramienta perdida o insumo agropecuario orgánico, será descontado del sueldo del empleado o grupo de empleados al no haber culpable.
- Se establecerá vínculos con organizaciones agropecuarias, universidades y otros entes educativos, con el fin de que en la práctica se abaraten costos y se optimice el trabajo por intercambio de conocimientos.
- Se realizará controles fitosanitarios con productos orgánicos de lo cual se definirán solo personas con experiencia y que estén dispuestos a utilizar el equipo de protección: guantes, mascarillas, botas, gafas, etc.
- Se hará un control semanal sobre los logros alcanzados y los faltantes a lograr en la producción del cereal de quinua y sobre posibles nuevos proyectos en marcha.

- Sobre el cereal no idóneo para su industrialización, esta será reutilizado en el proceso de elaboración de productos orgánicos, lo que será de apoyo en la reducción de gastos por producción agrícola de quinua, generando mayores réditos tanto para los agricultores como para el gerente propietario, industria y comercio exterior.
- La maquinaria para arado, surcos y rastrado, al inicio será rentada, luego será comprada para este fin, siendo primero ubicada a los sectores de mayor producción y luego a los menores.
- Cada finca, hacienda utilizada en el proceso de producción de quinua, será exclusiva del propietario, la empresa no mantiene la idea de comprar una hacienda en cada sector productivo, lo que implica que para lograr este fin, los réditos serán distribuidos de forma equitativa a cada productor, siendo en este desglose sacar los gastos operativos y de ventas a nivel internacional, industrialización, materia prima de empaque y otros, lo que generará una asociación de productores por un único representante legal como empresa para poder mantener un sistema estratégico de ventas a nivel de Alemania de hojuelas de quinua. Esta idea y estrategia, conllevaría a que cada propietario productor del cereal sienta la satisfacción de que sus tierras no serán posesión de nadie y que su producción es su propio negocio de lo cual no habrá terrearizadores internos que abaraten el precio del cereal en fresco y disminuyan sus ganancias.

3.5.1. Sistema Integrado de Plagas

Las plagas a nivel nacional se distribuyen acorde a cada sembrío, de esta forma al existir un verdadero control de plagas con productos elaborados de forma orgánica para controlar los estragos ocasionados por las mismas como enfermedades virales que producen perdidas de los sembríos.

El sistema integrado de plagas emplea dentro de su planificación cuatro tipos de métodos contra el foco de la plaga o enfermedad y ambos.

Aspectos como cultura, químicos, físicos y biológicos.

3.6. Capacidad de la empresa EXPORAGREDA S.A. para abastecer la demanda del mercado alemán.

La oferta anual de QUINUA, depende de la producción anual EXPORAGREDA S.A., se conforma tanto por la producción de la organización como por la producción de los proveedores que abastecen a la entidad.

De esta forma según la siguiente tabla se especifica lo siguiente:

Tabla 3:2 Volumen Actual de Producción

Datos en Toneladas

	2015	2016	2017	2018	2019
EPH	9,00	11,00	11,56	11,98	12,36
(-) Desperdicio (5%)*	0,35	0,36	0,30	0,29	0,20
(+) Proveedores**	1,30	1,05	1,08	1,06	0,87
TOTAL PRODUCCIÓN	11,035	12,41	12,02	13,33	13,57
Mercado Externo (80%)	9,35	10,41	10,02	11,33	11,57
Mercado Nacional (20%)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00

Elaborado por: Daniel Agreda

3.7. Indicadores de desempeño para EXPORAGREDA S.A.

Según (PRIETO J. H., 2003), los indicadores de desempeño “permiten analizar cuán bien se está administrando la empresa, mediante números, hechos o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas, con el fin de realizar evaluaciones, correcciones y revisión de estrategias”.

Un indicador de desempeño es una unidad de medida gerencial que permite evaluar procesos y medir desempeños en cuanto a eficacia, eficiencia y efectividad de las diferentes áreas de la empresa.

Estos indicadores son una herramienta esencial que ayudan a observar si existe relación y cumplimiento de objetivos para el logro de la misión y obviamente a ver qué impacto está teniendo en la productividad de la misma.

3.7.1. Efectividad

Mide el impacto de la gestión en el logro de resultados y en el manejo de los recursos, en los siguientes términos:

- Calidad.
- Participación en el mercado.
- Adaptación y cobertura de las necesidades de los clientes.
- Cobertura de necesidades.
- Cumplimiento de lo planificado.
- Productividad, competitividad y crecimiento.(ROSALES, 1999).

3.7.2. Eficacia

Es un término que podría identificarse como el logro de resultados propuestos para la satisfacción de necesidades.

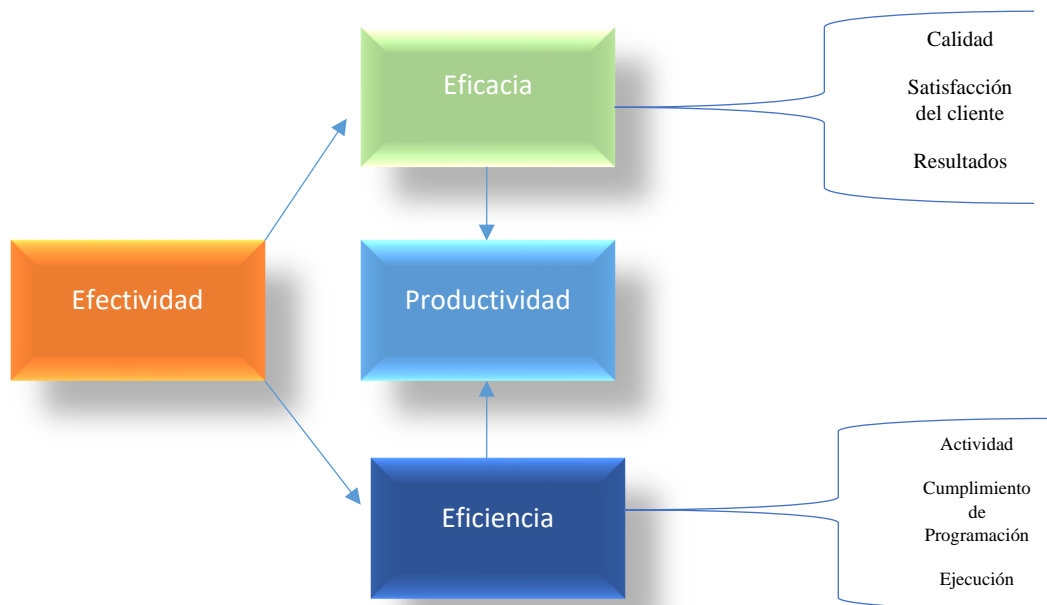
La satisfacción de necesidades se logra al cumplir con todos los atributos de los productos o servicios exigidos por los clientes, en términos de calidad, cumplimiento, comodidad, confiabilidad, costo, oportunidad, etc. Esta pretende dar mayor y mejores resultados, pero no hace referencia al uso de los recursos. (ROBBINS, 2000).

3.7.3. Eficiencia

Es la relación de recursos e insumos utilizados frente a los recursos e insumos estimados, haciendo énfasis en la cantidad a obtenerse. (MIRANDA, 2005).

Está muy relacionada con la productividad ya que tiene que ver directamente con el uso y beneficios de datos materiales, talento humano, equipos, instalaciones, dinero e información.

Ilustración 3:1 Efectividad, Eficiencia, Eficacia y Productividad



Fuente: (PRIETO J. , 2003)

Por: Daniel Agreda

La productividad acorde a los otros parámetros (efectividad, eficacia, productividad, eficiencia) es la razón entre insumos-resultados en un periodo con la debida consideración de la calidad. (KOONTZ, 2008).

Por ello, estos tres criterios se constituyen en una valiosa herramienta en el proceso de toma de decisiones, de tal forma que se logre que las 3E influyan positiva y no negativamente en la productividad, comercialización y venta del producto de la empresa.

Se recomienda así, que la utilización y análisis de estos tres criterios de manera conjunta, pues solo de esta forma se garantizará una observación objetiva e integral de las funciones dentro de cualquier organización.

3.8. Análisis Financiero

3.8.1. Costos de Inversión

3.8.1.1. Terreno

EXPORAGREDA S.A., debe invertir en la adquisición de un terreno, el mismo que servirá para la construcción de la infraestructura donde funcionará el centro de acopio de la quinua en fresco y producto terminado, oficina de despacho, área de selección de la fruta, empaque y estibación de las cajas por demanda o pedidos de cada caja con los empaques de Hojuelas de Quinua.

Tabla 3:3 Terreno

TERRENO		
ÁREA	DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
6 hectáreas	Terreno	\$ 360.000,00
TOTAL		\$ 360.000,00

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:4 Construcción de infraestructura

CONSTRUCCIÓN DE ÁREAS DEL CENTRO DE ACOPIÓ			
ÁREA EN MTS ²	DESCRIPCION	COSTO X MT ²	COSTO DE CONSTRUCCIÓN POR ÁREA
343,35	Centro de acopio y almacenamiento del producto terminado	\$ 510,00	\$ 175.108,50
78,95	Área de selección de la quinua, lavado secado.	\$ 350,00	\$ 27.632,50
58,04	Área de Salud del personal	\$ 510,00	\$ 29.600,40
171,96	Comedores	\$ 400,00	\$ 68.784,00
299,82	Salón de capacitación al productor	\$ 510,00	\$ 152.908,20
214,12	Parqueo livianos	\$ 220,00	\$ 47.106,40
199,98	Parqueo Pesados	\$ 220,00	\$ 43.995,60
101,10	Garajes	\$ 220,00	\$ 22.242,00
186,91	Estibadores industriales	\$ 450,00	\$ 84.109,50
139,89	Parqueo principal	\$ 220,00	\$ 30.775,80
82,72	Piscinas de lavado y selección	\$ 510,00	\$ 42.187,20
21,65	Área de control de calidad	\$ 800,00	\$ 17.320,00
98,10	Área de máquina de empaquetado	\$ 350,00	\$ 34.335,00
185,17	Área de oficinas y centro de negociación de la empresa	\$ 800,00	\$ 148.136,00
31,84	Área de cocina	\$ 800,00	\$ 25.472,00
250,26	Área de baños y servicios varios	\$ 200,00	\$ 50.052,00
TOTAL			\$ 999.765,10

TOTAL TERRENO + CONST

\$ 1.359.765,10

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:5 Muebles y equipos de oficina

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
4	Escritorios ejecutivos	\$ 190,00	\$ 760,00
3	Escritorios sencillos	\$ 120,00	\$ 360,00
7	Sillas para escritorio	\$ 35,00	\$ 245,00
3	Archivadores	\$ 110,00	\$ 330,00
1	Suministros de oficina	\$ 200,00	\$ 200,00
7	Teléfonos para oficinas	\$ 38,00	\$ 266,00
1	Dispensador de agua	\$ 45,00	\$ 45,00
3	Perforadoras	\$ 5,00	\$ 15,00
3	Grapadoras	\$ 5,00	\$ 15,00
1	Central de aire acondicionado	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
TOTAL			\$ 3.536,00

Elaborado por: Daniel Agreda

En base a la inversión para la construcción de la infraestructura para el centro de acopio del producto en fresco y terminado, procesos de lavado, selección, tipos de parqueos según vehículos, piscinas de lavado y secado del cereal, secadora y otros el total suma USD \$ 1.359.765,10, para la adecuación de la infraestructura, en base al área de oficinas y suministros varios esta equivale un total de USD \$ 3.536.

Tabla 3:6 Equipos de Operación

EQUIPOS DE OPERACIÓN	
DESCRIPCION	V. UNITARIO V. TOTAL
Dotación y equipamiento	\$ 26.500.00
Dotación del área de medicina y seguridad laboral	\$15.689.25
Dotación al personal o mano obrera	\$ 5.157.86
Equipo de adecuación del centro de acopio, distribución y comercialización de la empresa	\$ 19557.75
TOTAL	\$ 40.404,00

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:7 Cálculo de las Depreciaciones y Amortizaciones

CALCULO DE LAS DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES								
DESCRIPCION	VALOR USD \$	VIDA UTIL	DEPRECIACION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Equipos de Oficina	\$ 3.536,00	10	\$ 353,60	\$ 353,60	\$ 353,60	\$ 353,60	\$ 353,60	\$ 353,60
Equipos de Computación	\$ 3.450,00	3	\$ 1.150,00	\$ 1.150,00	\$ 1.150,00	\$ 1.150,00	\$ -	\$ -
Equipos de Operación	\$ 40.404,00	10	\$ 4.040,40	\$ 4.040,40	\$ 4.040,40	\$ 4.040,40	\$ 4.040,40	\$ 4.040,40
TOTAL DE DEPRECIACIONES				\$ 5.544,00	\$ 5.544,00	\$ 5.544,00	\$ 4.394,00	\$ 4.394,00
DEPRECIACION ACUMULADA				\$ 5.544,00	\$ 11.088,00	\$ 16.632,00	\$ 21.026,00	\$ 25.420,00
DESCRIPCION	VALOR USD \$	VIDA UTIL	AMORTIZACION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Constitución	\$ 45.262,73	5	\$ 9.052,55	\$ 9.052,55	\$ 9.052,55	\$ 9.052,55	\$ 9.052,55	\$ 9.052,55
Gastos de Instalación y adecuación	\$ 4.230,00	5	\$ 846,00	\$ 846,00	\$ 846,00	\$ 846,00	\$ 846,00	\$ 846,00
TOTAL DE AMORTIZACIONES				\$ 9.898,55	\$ 9.898,55	\$ 9.898,55	\$ 9.898,55	\$ 9.898,55
AMORTIZACION ACUMULADA				\$ 9.898,55	\$ 19.797,09	\$ 29.695,64	\$ 39.594,18	\$ 49.492,73

Elaborado por: Daniel Agreda

Acorde al cálculo de depreciaciones según proyección a 5 años del proyecto de financiamiento, este genera un total de depreciaciones de USD \$ 5.544,00 inalterables durante los tres primeros años y siendo el cuarto y quinto año USD \$ 4.394,00.

La depreciación acumulada mantiene diferencias acorde a cada año de proyección, el total de amortizaciones por gastos de constitución e instalación mantiene un valor inalterable durante el periodo de proyección equivalente a USD \$ 9.052,55, siendo para el quinto año USD \$ un total de amortización 49.492,73.

Tabla 3:8 Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCION			
CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Registro Único de Contribuyente	\$ -	\$ -
1	Patente Municipal	\$ 40,00	\$ 40,00
1	Permiso de Funcionamiento o tasa de habilitación de locales	\$ 25,00	\$ 25,00
1	Permiso y Certificado Sanitario de los empleados del local	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Pago Benemérito Cuerpo de Bomberos	\$ 60,00	\$ 60,00
1	Proyecto arquitectónico	\$ 14.783,33	\$ 14.783,33
1	Planos arquitectónicos	\$ 14.783,33	\$ 14.783,33
1	Planos estructurales	\$ 9.855,55	\$ 9.855,55
1	Planos eléctricos	\$ 1.832,76	\$ 1.832,76
1	Planos sanitarios	\$ 1.832,76	\$ 1.832,76
1	Estudio de Suelo	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
TOTAL			\$ 45.262,73

Elaborado por: Daniel Agreda

Acorde a los gastos de constitución, la empresa genera un egreso de USD \$ 45.262,73, del cual el único rubro que no genera egreso es por la gestión gratuita que ejerce el Régimen tributario, a través del SRI.

Tabla 3:9 Gastos de Constitución

CALCULO DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES											
CANT	CARGO	INGRESOS			TOTAL INGRESOS	DESCUENTOS		TOTAL DE DESCUENTOS	TOTAL A RECIBIR	Base Calculada en la Renta	Impuesto a la Renta
		SUELDO	13 SUELDO	14 SUELDO		APORTE PERSONAL	IMPUESTO A LA RENTA				
1	GERENTE GENERAL	\$1.200,00	\$ 100,00	\$ 29,50	\$ 1.329,50	\$ 113,40	\$ 34,28	\$ 147,68	\$ 1.181,82	15.954,00	\$ 411,40
1	SECRETARIA	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 29,50	\$ 462,83	\$ 37,80	\$ -	\$ 37,80	\$ 425,03	5.554,00	\$ -
1	JEFE DE ADMINISTRACIÓN	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ 896,17	\$ 75,60	\$ 1,43	\$ 77,03	\$ 819,13	10.754,00	\$ 17,20
1	RECURSOS HUMANOS	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 29,50	\$ 517,00	\$ 42,53	\$ -	\$ 42,53	\$ 474,48	6.204,00	\$ -
1	JEFE DE MARKETING	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ 896,17	\$ 75,60	\$ 1,43	\$ 77,03	\$ 819,13	10.754,00	\$ 17,20
1	ASIST. DE MARKETING	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 29,50	\$ 517,00	\$ 42,53	\$ -	\$ 42,53	\$ 474,48	6.204,00	\$ -
1	JEFE FINANCIERO	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ 896,17	\$ 75,60	\$ 1,43	\$ 77,03	\$ 819,13	10.754,00	\$ 17,20
1	CONTABILIDAD	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 29,50	\$ 517,00	\$ 42,53	\$ -	\$ 42,53	\$ 474,48	6.204,00	\$ -
1	JEFE OPERATIVO	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ 896,17	\$ 75,60	\$ 1,43	\$ 77,03	\$ 819,13	10.754,00	\$ 17,20
10	DEPENDIENTES	\$ 354,00	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 413,00	\$ 33,45	\$ -	\$ 33,45	\$ 379,55	4.956,00	\$ -
1	Seleccianador	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 29,50	\$ 462,83	\$ 37,80	\$ -	\$ 37,80	\$ 425,03		
3	AUX. MANTENIMIENTO	\$ 354,00	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 413,00	\$ 33,45	\$ -	\$ 33,45	\$ 379,55	4.956,00	\$ -
3	G. DE SEGURIDAD	\$ 354,00	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 413,00	\$ 33,45	\$ -	\$ 33,45	\$ 379,55	4.956,00	\$ -
24	TOTAL MES	****	\$ 434,33	*****	\$ 6.629,83	*****	*****	*****	\$ 7.470,48		

CANT	CARGO	SUELDO	SUELDO NETO	SUELDO ANUAL	SUELDO TOTAL DEL MES
1	GERENTE GENERAL	\$1.200,00	\$ 1.181,82	\$ 14.181,80	\$ 1.181,82
1	SECRETARIA	\$ 400,00	\$ 425,03	\$ 5.100,40	\$ 425,03
1	JEFE DE ADMINISTRACIÓN	\$ 800,00	\$ 819,13	\$ 9.829,60	\$ 819,13
1	RECURSOS HUMANOS	\$ 450,00	\$ 474,48	\$ 5.693,70	\$ 474,48
1	JEFE DE MARKETING	\$ 800,00	\$ 819,13	\$ 9.829,60	\$ 819,13
1	ASIST. DE MARKETING	\$ 450,00	\$ 474,48	\$ 5.693,70	\$ 474,48
1	JEFE FINANCIERO	\$ 800,00	\$ 819,13	\$ 9.829,60	\$ 819,13
1	CONTABILIDAD	\$ 450,00	\$ 474,48	\$ 5.693,70	\$ 474,48
1	JEFE OPERATIVO	\$ 800,00	\$ 819,13	\$ 9.829,60	\$ 819,13
10	DEPENDIENTES	\$ 354,00	\$ 379,55	\$ 4.554,56	\$ 3.795,47
1	Seleccianador	\$ 400,00	\$ 425,03	\$ 5.100,40	\$ 425,03
3	AUX. DE MANTENIMIENTO	\$ 354,00	\$ 379,55	\$ 4.554,56	\$ 1.138,64
3	G. DE SEGURIDAD	\$ 354,00	\$ 379,55	\$ 4.554,56	\$ 1.138,64
24	TOTAL	****	*****	*****	\$ 13.729,45

CANT	CARGO	SUELDO	Veces en el mes	Importe de	Aporte Patronal
1	GERENTE GENERAL	\$1.200,00	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 145,80
1	SECRETARIA	\$ 400,00	\$ 28,57	\$ 33,32	\$ 48,60
1	JEFE DE ADMINISTRACIÓN	\$ 800,00	\$ 57,14	\$ 66,64	\$ 97,20
1	RECURSOS HUMANOS	\$ 450,00	\$ 32,14	\$ 37,49	\$ 54,68
1	JEFE DE MARKETING	\$ 800,00	\$ 57,14	\$ 66,64	\$ 97,20
1	ASIST. DE MARKETING	\$ 450,00	\$ 32,14	\$ 37,49	\$ 54,68
1	JEFE FINANCIERO	\$ 800,00	\$ 57,14	\$ 66,64	\$ 97,20
1	CONTABILIDAD	\$ 450,00	\$ 32,14	\$ 37,49	\$ 54,68
1	JEFE OPERATIVO	\$ 800,00	\$ 57,14	\$ 66,64	\$ 97,20
10	DEPENDIENTES	\$ 354,00	\$ 25,29	\$ 29,49	\$ 43,01
1	Seleccianador	\$ 400,00	\$ 28,57	\$ 33,32	\$ 48,60
3	AUX. DE MANTENIMIENTO	\$ 354,00	\$ 25,29	\$ 29,49	\$ 43,01
3	G. DE SEGURIDAD	\$ 354,00	\$ 25,29	\$ 29,49	\$ 43,01
24	TOTAL	****	\$ 502,00	*****	\$ 924,86

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:10 Préstamo

INSTITUCION FINANCIERA:	CFN
MONTO:	\$1.237.022,75
TASA:	6,50%
PLAZO:	5
CUOTA MENSUAL:	\$24.203,77

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO (MENSUAL)

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACION
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.237.022,75
1	\$17.503,23	\$ 6.700,54	\$24.203,77	\$ 1.219.519,52
2	\$17.598,04	\$ 6.605,73	\$24.203,77	\$ 1.201.921,48
3	\$17.693,36	\$ 6.510,41	\$24.203,77	\$ 1.184.228,11
4	\$17.789,20	\$ 6.414,57	\$24.203,77	\$ 1.166.438,91
5	\$17.885,56	\$ 6.318,21	\$24.203,77	\$ 1.148.553,35
6	\$17.982,44	\$ 6.221,33	\$24.203,77	\$ 1.130.570,91
7	\$18.079,84	\$ 6.123,93	\$24.203,77	\$ 1.112.491,07
8	\$18.177,78	\$ 6.025,99	\$24.203,77	\$ 1.094.313,29
9	\$18.276,24	\$ 5.927,53	\$24.203,77	\$ 1.076.037,05
10	\$18.375,24	\$ 5.828,53	\$24.203,77	\$ 1.057.661,82
11	\$18.474,77	\$ 5.729,00	\$24.203,77	\$ 1.039.187,05
12	\$18.574,84	\$ 5.628,93	\$24.203,77	\$ 1.020.612,21
13	\$18.675,45	\$ 5.528,32	\$24.203,77	\$ 1.001.936,75
14	\$18.776,61	\$ 5.427,16	\$24.203,77	\$ 983.160,14
15	\$18.878,32	\$ 5.325,45	\$24.203,77	\$ 964.281,82
16	\$18.980,58	\$ 5.223,19	\$24.203,77	\$ 945.301,24
17	\$19.083,39	\$ 5.120,38	\$24.203,77	\$ 926.217,85
18	\$19.186,76	\$ 5.017,01	\$24.203,77	\$ 907.031,10
19	\$19.290,69	\$ 4.913,09	\$24.203,77	\$ 887.740,41
20	\$19.395,18	\$ 4.808,59	\$24.203,77	\$ 868.345,23
21	\$19.500,23	\$ 4.703,54	\$24.203,77	\$ 848.845,00
22	\$19.605,86	\$ 4.597,91	\$24.203,77	\$ 829.239,14
23	\$19.712,06	\$ 4.491,71	\$24.203,77	\$ 809.527,08
24	\$19.818,83	\$ 4.384,94	\$24.203,77	\$ 789.708,25
25	\$19.926,18	\$ 4.277,59	\$24.203,77	\$ 769.782,07
26	\$20.034,12	\$ 4.169,65	\$24.203,77	\$ 749.747,95
27	\$20.142,64	\$ 4.061,13	\$24.203,77	\$ 729.605,31
28	\$20.251,74	\$ 3.952,03	\$24.203,77	\$ 709.353,57
29	\$20.361,44	\$ 3.842,33	\$24.203,77	\$ 688.992,13
30	\$20.471,73	\$ 3.732,04	\$24.203,77	\$ 668.520,40
31	\$20.582,62	\$ 3.621,15	\$24.203,77	\$ 647.937,78
32	\$20.694,11	\$ 3.509,66	\$24.203,77	\$ 627.243,68
33	\$20.806,20	\$ 3.397,57	\$24.203,77	\$ 606.437,48
34	\$20.918,90	\$ 3.284,87	\$24.203,77	\$ 585.518,58
35	\$21.032,21	\$ 3.171,56	\$24.203,77	\$ 564.486,36
36	\$21.146,14	\$ 3.057,63	\$24.203,77	\$ 543.340,23
37	\$21.260,68	\$ 2.943,09	\$24.203,77	\$ 522.079,55
38	\$21.375,84	\$ 2.827,93	\$24.203,77	\$ 500.703,71
39	\$21.491,63	\$ 2.712,15	\$24.203,77	\$ 479.212,09

40	\$21.608,04	\$ 2.595,73	\$24.203,77	\$ 457.604,05
41	\$21.725,08	\$ 2.478,69	\$24.203,77	\$ 435.878,97
42	\$21.842,76	\$ 2.361,01	\$24.203,77	\$ 414.036,21
43	\$21.961,07	\$ 2.242,70	\$24.203,77	\$ 392.075,13
44	\$22.080,03	\$ 2.123,74	\$24.203,77	\$ 369.995,10
45	\$22.199,63	\$ 2.004,14	\$24.203,77	\$ 347.795,47
46	\$22.319,88	\$ 1.883,89	\$24.203,77	\$ 325.475,59
47	\$22.440,78	\$ 1.762,99	\$24.203,77	\$ 303.034,82
48	\$22.562,33	\$ 1.641,44	\$24.203,77	\$ 280.472,48
49	\$22.684,54	\$ 1.519,23	\$24.203,77	\$ 257.787,94
50	\$22.807,42	\$ 1.396,35	\$24.203,77	\$ 234.980,52
51	\$22.930,96	\$ 1.272,81	\$24.203,77	\$ 212.049,56
52	\$23.055,17	\$ 1.148,60	\$24.203,77	\$ 188.994,39
53	\$23.180,05	\$ 1.023,72	\$24.203,77	\$ 165.814,34
54	\$23.305,61	\$ 898,16	\$24.203,77	\$ 142.508,73
55	\$23.431,85	\$ 771,92	\$24.203,77	\$ 119.076,88
56	\$23.558,77	\$ 645,00	\$24.203,77	\$ 95.518,11
57	\$23.686,38	\$ 517,39	\$24.203,77	\$ 71.831,73
58	\$23.814,68	\$ 389,09	\$24.203,77	\$ 48.017,05
59	\$23.943,68	\$ 260,09	\$24.203,77	\$ 24.073,37
60	\$24.073,37	\$ 130,40	\$24.203,77	\$ 0,00
	\$1.237.022,75	\$ 215.203,48	\$1.452.226,22	

TABLA PAGO PRESTAMO (ANUAL)

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO
1	\$ 216.410,54	\$ 74.034,70	\$ 290.445,24
2	\$ 230.903,96	\$ 59.541,29	\$ 290.445,24
3	\$ 246.368,02	\$ 44.077,22	\$ 290.445,24
4	\$ 262.867,74	\$ 27.577,50	\$ 290.445,24
5	\$ 280.472,48	\$ 9.972,76	\$ 290.445,24
	\$1.237.022,75	\$ 215.203,48	\$1.452.226,22

Elaborado por: Daniel Agreda

Se genera un préstamo a la Corporación Financiera Nacional, a una tasa del 6.5% con una cuota mensual aproximada mensual de USD\$ 24.203,77, del cual el préstamo genera el monto de USD \$ 1.27.022, 75, siendo al final del periodo proyectado un pago total de 1.452.226,22. Se genera según el final de la tabla el pago anual el cual genera un monto de USD \$ 290.445,24, con un interés anual de USD \$ 74.034,70 para el primer año, segundo año con USD \$ 59.541,29, tercer año con USD \$ 44.077,22, cuarto año con USD \$ 27.577,50 y para el quinto y último año con un monto de 9.972,76 generando el préstamo antes en mención un tasa de interés a cinco años plazo con un total de USD \$ 215.203,48.

Tabla 3:11 Plan de Inversiones

PLAN DE INVERSIONES		
INVERSION FIJA		
DESCRIPCION	VALOR USD \$	%
Muebles y Equipos de Oficina	\$ 3.536,00	0,23%
Equipos de Computación	\$ 3.450,00	0,22%
Equipos de Operación	\$ 40.404,00	2,60%
Construcción	\$ 999.765,10	64,42%
Terreno	\$ 360.000,00	23,20%
TOTAL INVERSION FIJA	\$ 1.407.155,10	90,67%
INVERSION DIFERIDA		
DESCRIPCION	VALOR USD \$	%
Gastos de Constitución	\$ 45.262,73	2,92%
Gastos de Instalación y adecuación	\$ 4.230,00	0,27%
TOTAL INVERSION DIFERIDA	\$ 49.492,73	3,19%
INVERSION CORRIENTE		
DESCRIPCION	VALOR USD \$	%
Capital de Trabajo	\$ 80.008,36	5,16%
Imprevistos	\$ 15.366,56	0,99%
TOTAL INVERSION CORRIENTE	\$ 95.374,92	6,15%
TOTAL INVERSIONES	\$ 1.552.022,75	100,00%

Elaborado por: Daniel Agreda

El total de inversión fija, se genera en un 90,67%, generando un total de USD \$ 1.407.155,10, del cual sumado el total de gastos de constitución, Instalación y adecuación, más capital de trabajo e imprevistos, suma un total de inversión corriente de USD \$ 1.552.022,75, lo que genera el 100.00% del total de inversión que se necesita para ejecutar el plan.

Tabla 3:12 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 1.152.000,00	\$ 1.267.200,00	\$ 1.393.920,00	\$ 1.533.312,00	\$ 1.686.643,20
Costos operativos	\$ 10.440,00	\$ 11.484,00	\$ 12.632,40	\$ 13.895,64	\$ 15.285,20
UTILIDAD BRUTA	\$ 1.141.560,00	\$ 1.255.716,00	\$ 1.381.287,60	\$ 1.519.416,36	\$ 1.671.358,00
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>					
Gastos Administrativos	\$ 187.553,42	\$ 205.168,76	\$ 224.488,64	\$ 245.680,65	\$ 268.929,02
Gastos de Ventas	\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20	\$ 510,51
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 14.292,55	\$ 14.292,55
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 203.415,97	\$ 221.052,31	\$ 240.394,23	\$ 260.459,40	\$ 283.732,08
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 938.144,03	\$ 1.034.663,69	\$ 1.140.893,37	\$ 1.258.956,96	\$ 1.387.625,91
Gastos Financieros	\$ 74.034,70	\$ 59.541,29	\$ 44.077,22	\$ 27.577,50	\$ 9.972,76
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	\$ 864.109,33	\$ 975.122,40	\$ 1.096.816,14	\$ 1.231.379,46	\$ 1.377.653,15
Participacion de Utilidades	\$ 129.616,40	\$ 146.268,36	\$ 164.522,42	\$ 184.706,92	\$ 206.647,97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 734.492,93	\$ 828.854,04	\$ 932.293,72	\$ 1.046.672,54	\$ 1.171.005,18
Impuesto a la Renta	\$ 161.588,44	\$ 182.347,89	\$ 205.104,62	\$ 230.267,96	\$ 257.621,14
UTILIDAD NETA	\$ 572.904,49	\$ 646.506,15	\$ 727.189,10	\$ 816.404,58	\$ 913.384,04

Elaborado por: Daniel Agreda

Acorde al Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado, se verifica una utilidad bruta de USD \$ 1.141.560,00 para el primer año, segundo año con 1.255.716,00, tercer año con USD \$ 1.381.287,60, el cuarto año USD \$ 1.519.416,36 y el quinto año con un total de USD \$ 1.671.358,00, en base a la utilidad bruta se genera un crecimiento anual de un 6.3%, determinando la utilidad neta para el primer año con un total de USD \$ 572.904,49, segundo año USD \$ 646.506,15, tercer año con USD \$ 727.189,10, cuarto año 816.404,58 y el quinto año con un 913.384,04. Lo que hasta este momento indica que el proyecto es sostenible y sustentable.

Tabla 3:13 Balance General Proyectado

ACTIVOS	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 95.374,92	\$ 467.311,41	\$1.065.928,05	\$1.724.406,35	\$2.448.732,48	\$ 3.245.491,22
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 95.374,92	\$ 467.311,41	\$1.065.928,05	\$1.724.406,35	\$2.448.732,48	\$ 3.245.491,22
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y Equipos de Oficina	\$ 3.536,00	\$ 3.536,00	\$ 3.536,00	\$ 3.536,00	\$ 3.536,00	\$ 3.536,00
Equipos de Computación	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00	\$ 3.450,00
Equipos de Operación	\$ 40.404,00	\$ 40.404,00	\$ 40.404,00	\$ 40.404,00	\$ 40.404,00	\$ 40.404,00
Construcción	\$ 999.765,10	\$ 999.765,10	\$ 999.765,10	\$ 999.765,10	\$ 999.765,10	\$ 999.765,10
Terreno	\$ 360.000,00	\$ 360.000,00	\$ 360.000,00	\$ 360.000,00	\$ 360.000,00	\$ 360.000,00
(-) Depreciación Acumulada	0	\$ (5.544,00)	\$ (11.088,00)	\$ (16.632,00)	\$ (21.026,00)	\$ (25.420,00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$1.407.155,10	\$1.401.611,10	\$1.396.067,10	\$1.390.523,10	\$1.386.129,10	\$ 1.381.735,10
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos de Constitución	\$ 45.262,73	\$ 45.262,73	\$ 45.262,73	\$ 45.262,73	\$ 45.262,73	\$ 45.262,73
Gastos de Instalación y adecuación	\$ 4.230,00	\$ 4.230,00	\$ 4.230,00	\$ 4.230,00	\$ 4.230,00	\$ 4.230,00
(-) Amortización Acumulada	0	\$ (9.898,55)	\$ (19.797,09)	\$ (29.695,64)	\$ (39.594,18)	\$ (49.492,73)
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 49.492,73	\$ 39.594,18	\$ 29.695,64	\$ 19.797,09	\$ 9.898,55	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$1.552.022,75	\$1.908.516,69	\$2.491.690,79	\$3.134.726,54	\$3.844.760,13	\$ 4.627.226,32
PASIVOS						
PASIVOS CORTO PLAZO						
PASIVOS A LARGO PLAZO						
Préstamo Bancario	\$1.237.022,75	\$1.020.612,21	\$ 789.708,25	\$ 543.340,23	\$ 280.472,48	\$ -
TOTAL PASIVOS LP	\$1.237.022,75	\$1.020.612,21	\$ 789.708,25	\$ 543.340,23	\$ 280.472,48	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$1.237.022,75	\$1.020.612,21	\$ 789.708,25	\$ 543.340,23	\$ 280.472,48	\$ -
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 315.000,00	\$ 315.000,00	\$ 315.000,00	\$ 315.000,00	\$ 315.000,00	\$ 315.000,00
Utilidad del Ejercicio	0	\$ 572.904,49	\$ 646.506,15	\$ 727.189,10	\$ 816.404,58	\$ 913.384,04
Utilidades Retenidas		\$ -	\$ 572.904,49	\$1.219.410,64	\$1.946.599,74	\$ 2.763.004,32
TOTAL PATRIMONIO	\$ 315.000,00	\$ 887.904,49	\$1.534.410,64	\$2.261.599,74	\$3.078.004,32	\$ 3.991.388,36
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$1.552.022,75	\$1.908.516,69	\$2.324.118,89	\$2.804.939,97	\$3.358.476,81	\$ 3.991.388,36
	\$ -	\$ 0,00	\$ 167.571,90	\$ 329.786,57	\$ 486.283,32	\$ 635.837,96

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla3:14 Balance General Proyectado

RATIOS FINANCIEROS							
INDICES FINANCIEROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
ÍNDICE DE RENTABILIDAD							
Margen Bruto	<u>UTILIDAD BRUTA</u> VENTAS NETAS	99,09%	99,09%	99,09%	99,09%	99,09%	99,09%
Margen Neto	<u>UTILIDAD NETA</u> VENTAS NETAS	49,73%	51,02%	52,17%	53,24%	54,15%	52,06%
ÍNDICE DE GESTIÓN							
Impacto de Gastos	<u>GASTOS DE OPERACION</u> VENTAS NETAS	17,66%	17,44%	17,25%	16,99%	16,82%	17,23%
Carga Financiera	<u>GASTOS FINANCIEROS</u> VENTAS NETAS	6,43%	4,70%	3,16%	1,80%	0,59%	3,34%
ÍNDICE DE LIQUIDEZ							
Liquidez Corriente	<u>ACTIVOS CORRIENTES</u> PASIVOS CORRIENTES	0,08	0,46	1,14	2,57	7,00	2,25
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO							
Endeudamiento del Activo	<u>TOTAL DE PASIVOS</u> TOTAL DE ACTIVOS	0,80	0,53	0,34	0,19	0,08	0,39

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:15 Análisis TIR y VAN

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DE CAJA NETO		\$ 544.196,94	\$ 598.616,64	\$ 658.478,30	\$ 724.326,13	\$ 796.758,74
INVERSION FIJA	\$(1.407.155,10)					
INVERSION DIFERIDA	\$ (49.492,73)					
INVERSION CORRIENTE	\$ (95.374,92)					
RESULTADO	\$(1.552.022,75)	\$ 544.196,94	\$ 598.616,64	\$ 658.478,30	\$ 724.326,13	\$ 796.758,74
ACUMULADO			\$ 1.142.813,58	\$ 1.801.291,88	\$ 2.525.618,01	\$ 3.322.376,75
Saldo Periodo de Recuperación		\$ (1.007.825,80)	(409.209,17)	\$ 249.269,13	\$ 973.595,26	\$ 1.770.354,00
TMAR	7,09%	<div style="background-color: #4F81BD; color: white; padding: 10px; text-align: center;"> Fórmula TMAR: $i+f+i.f.$ </div>				
TIR	29,65%					
VAN	\$1.653.701,71					
Pay Back	2,7 años					
CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL						
FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION		
FONDOS PROPIOS	\$ 315.000,00	20%	9,42%	1,912%		
FINANCIAMIENTO	\$ 1.237.022,75	80%	6,50%	5,181%		
TMAR				7,09%		
RECUPERACION DE LA INVERSION						
Año de Recuperación de la Inversión	Año	2				
Diferencia con Inversión Inicial	\$ 1.552.022,75	\$ 1.142.813,58	\$	409.209,17		
Flujo Promedio Año Siguiete	\$ 658.478,30	12	\$	54.873,19		
Número de Meses	\$ 409.209,17	\$ 54.873,19		7		
PAYBACK:	2	Años	9	Mes		

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:16 Análisis de Sensibilidad Positivo

INVERSIÓN TOTAL	\$ (1.552.022,75)						VARIACIÓN EN VENTAS
VENTAS		\$ 1.232.640,00	\$ 1.355.904,00	\$ 1.491.494,40	\$ 1.640.643,84	\$ 1.804.708,22	7%
(-) Costo de Venta		\$ 10.857,60	\$ 11.943,36	\$ 13.137,70	\$ 14.451,47	\$ 15.896,61	4%
(=) Utilidad Bruta		\$ 1.221.782,40	\$ 1.343.960,64	\$ 1.478.356,70	\$ 1.626.192,37	\$ 1.788.811,61	
(-) Gastos Administrativos		\$ 187.553,42	\$ 205.168,76	\$ 224.488,64	\$ 245.680,65	\$ 268.929,02	
(-) Gastos de Ventas		\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20	\$ 510,51	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 1.033.808,98	\$ 1.138.350,88	\$ 1.253.405,02	\$ 1.380.025,52	\$ 1.519.372,07	
(-) Gastos Financieros		\$ 74.034,70	\$ 59.541,29	\$ 44.077,22	\$ 27.577,50	\$ 9.972,76	
(=) UAIT		\$ 959.774,28	\$ 1.078.809,59	\$ 1.209.327,80	\$ 1.352.448,02	\$ 1.509.399,31	
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (143.966,14)	\$ (161.821,44)	\$ (181.399,17)	\$ (202.867,20)	
Pago de IR		\$ -	\$ (203.952,03)	\$ (229.247,04)	\$ (256.982,16)	\$ (287.395,20)	
EFFECTIVO NETO		\$ 959.774,28	\$ 730.891,41	\$ 818.259,32	\$ 914.066,69	\$ 1.018.855,37	
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Ventas NO Cobradas							
(+) Cobros de Créditos							
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ -	
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 5.247,63	
(+) Préstamo concedido		\$ (216.410,54)	\$ (230.903,96)	\$ (246.368,02)	\$ (262.867,74)	\$ (280.472,48)	
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (1.552.022,75)	\$ 758.806,29	\$ 515.430,00	\$ 587.333,84	\$ 666.641,50	\$ 759.354,60	
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (1.552.022,75)	\$ (793.216,47)	\$ (277.786,46)	\$ 309.547,38			
TMAR	7,09%						
TIR	31,41%						
VAN	\$ 1.130.021,49						

Elaborado por: Daniel Agreda

Tabla 3:17 Análisis de Sensibilidad Negativo

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD NEGATIVO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (1.552.022,75)					
VENTAS		\$ 1.071.360,00	\$ 1.178.496,00	\$ 1.296.345,60	\$ 1.425.980,16	\$ 1.568.578,18
(-) Costo de Venta		\$ 10.022,40	\$ 11.024,64	\$ 12.127,10	\$ 13.339,81	\$ 14.673,80
(=) Utilidad Bruta		\$ 1.061.337,60	\$ 1.167.471,36	\$ 1.284.218,50	\$ 1.412.640,35	\$ 1.553.904,38
(-) Gastos Administrativos		\$ 187.553,42	\$ 205.168,76	\$ 224.488,64	\$ 245.680,65	\$ 268.929,02
(-) Gastos de Ventas		\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20	\$ 510,51
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 873.364,18	\$ 961.861,60	\$ 1.059.266,81	\$ 1.166.473,49	\$ 1.284.464,84
(-) Gastos Financieros		\$ 74.034,70	\$ 59.541,29	\$ 44.077,22	\$ 27.577,50	\$ 9.972,76
(=) UAIT		\$ 799.329,48	\$ 902.320,31	\$ 1.015.189,59	\$ 1.138.895,99	\$ 1.274.492,08
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (119.899,42)	\$ (135.348,05)	\$ (152.278,44)	\$ (170.834,40)
Pago de IR		\$ -	\$ (169.857,51)	\$ (191.743,07)	\$ (215.727,79)	\$ (242.015,40)
EFFECTIVO NETO		\$ 799.329,48	\$ 612.563,37	\$ 688.098,47	\$ 770.889,77	\$ 861.642,29
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55	\$ 15.442,55
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 5.247,63
(+) Préstamo concedido		\$ (216.410,54)	\$ (230.903,96)	\$ (246.368,02)	\$ (262.867,74)	\$ (280.472,48)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (1.552.022,75)	\$ 598.361,48	\$ 397.101,96	\$ 457.173,00	\$ 523.464,57	\$ 601.859,98
Saldo Período de Recuperación	\$ (1.552.022,75)	\$ (953.661,27)	\$ (556.559,30)	\$ (99.386,31)	\$ 424.078,26	
TMAR	7,09%					
TIR	19,45%					
VAN	\$ 550.399,34					
Pay Back	3,4	años				

VARIACIÓN EN VENTAS
-7%
-4%

Elaborado por: Daniel Agreda

CONCLUSIONES

Se concluye que los objetivos e hipótesis se cumplen, siendo el análisis de las tendencias del mercado extranjero, observadas en el desarrollo, los enfoques teóricos que dieron el aporte importante acerca de los procesos de internacionalización del mercado, donde se identifica al mercado meta como arribo de producto comercializado de forma externa y a comercializar de forma interna en las principales ciudades del territorio Alemán. Siendo el atrayente principal al consumo de este producto, por mantener origen orgánico, mantener propiedades nutritivas y no perder sus propiedades nutricias durante el proceso de industrialización, lo que para el consumidor alemán, es de vital importancia, siendo muchos productos los que al pasar por un proceso de industrialización pierden entre el 50% al 61% de sus propiedades alimenticias, generando la utilización de químicos que suplan dichas carencias en la industrialización del producto.

La empresa, verifica por medio de los aspectos legales, los pasos a seguir para poder internacionalizar un producto, se produce un diagnóstico, acorde a los errores cometidos por los empresarios y se toma dichas ideas mejoradas para aplicar dentro de la constitución de la empresa, y el sistema de negociación a nivel internacional, lo que favorece a EXPORAGREDA S.A., ya que estas herramientas administrativas se consideran en la aplicación de estrategias a implementar dentro del sistema de negociación, comercialización y exportación de las hojuelas de quinua al mercado alemán.

Acorde a los resultados de la encuesta el consumidor alemán indica en mayor circunstancia productos orgánicos de calidad, y sobre todo saludable, por tal razón, se ratifica que el producto de hojuelas de quinua mantiene las características nutricionales de la fruta, aun cuando haya pasado por un proceso de transformación, cumpliendo así con el objetivo tres de este desarrollo.

La oferta exportable es de 0,71% cifra que se torna mínima una vez que ha sido comparada con la demanda aparente del mercado alemán. Sin embargo, la demanda insatisfecha de Alemania representa una oportunidad de expansión en el mercado para la organización pues su crecimiento promedio anual es de 11,35%. Para poder comercializar el producto de hojuelas de quinua, la orientación de internacionalización de otros productos como la Uvilla, Pitahaya, Amaranto y otras frutas y cereales, se verifica que los objetivos planteados se cumplen a cabalidad. Lo que implica la verificación de un proyecto sostenible y sustentable a ejecutar.

RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar este tipo de estudios a manera de expandir la intervención a nuevos mercados y optimizar recursos para muchos productos no tradicionales, que se producen en Ecuador y que aún no han tomado la verdadera importancia, dejando a otros mercados de Sudamérica intervenir y establecer verdaderas líneas de negocios, lo que afecta a la producción de x producto en el país por no haber planes de comercialización interna y externa, al no saber o conocer cómo se utiliza el producto y que beneficios proporciona a la salud.

En base a la legalidad de las empresas, a pesar de haberse reducido el tiempo de constitución de una empresa de forma legal, sea para fines comerciales internos o externos o ambos, la información existente es buena, pero la gestión a realizar se contrapone ante toda planificación y/o coordinación de tiempo, por el mal servicio público que presentan aun las superintendencias a nivel nacional. Luego de esto el favoritismo que aún se percibe a cargo de ciertos ciudadanos, lo que genera lentitud en la atención al ciudadano emprendedor que desea cumplir con los aspectos de legalidad que se puedan originar para poder concebir su empresa y generar los recursos planificados por venta de sus productos.

La integridad de la sociedad humana de un determinado país, debe ser siempre la indagación previa, para de esta forma verificar si el consumidor está o no a gusto con la degustación del producto a promocionar en el mercado, de esta forma si el mayor porcentaje de consumidores del mercado donde se pretende lanzar el producto, está acorde a la idea de consumir el mismo y mantenerlo dentro de sus dieta diaria, origina a la empresa la idea de que su proyecto será sostenible y sustentable.

Se recomienda, mantener acuerdos con navieras, las mismas que son de mayor circuito entre la entrega de mercadería de diferente origen entre Ecuador y Alemania para esto se ha identificado la naviera HAPAG LLOYD, la misma que por un contenedor de 40 REEFER, mantiene un valor de USD \$ 3.500 + BL USD \$ 30. , con una frecuencia semanal y transito real de 19 días con servicio directo sin trasbordo, lo que hace más idónea el sistema de negociación con los comerciantes alemanes y se mantiene un circuito planificado para entrega del producto. Siendo esta naviera la más conveniente para la empresa, no se utiliza el sistema aéreo, por no mantener un circuito común y el sistema de trámites legales, es más extenso y conlleva mucho tiempo por cada contenedor, además de los múltiples controles lo que hace más difícil que el producto llegue en óptimas condiciones, y la naviera seleccionada, es tomada como punto de atención, por ser transporte directo sin escalas, lo que se denomina como una estrategia en todos los ámbitos legales.

BIBLIOGRAFÍA

- Instituto Español de Comercio Exterior. (2012). *Exportación de Harina de Quinoa a las Américas*.
- AMIN, Samir. (2000). *Capitalismo, Imperialismo, Mundialización*. New York: Clacso.
- Articulo.org. (1993). *Manufactura del sombrero de paja toquilla*. 1993.
- Bojanic. (2011). *La Quinoa: Cultivo Milenario para contribuir a la seguridad alimentaria*. La Paz, Bolivia.
- CHARLES, H. G. (2000). *Administración Estratégica: un enfoque Integrado*. McGraw Hill.
- Cotacachi, U. d. (2011). *Quinoa, Amaranto, melloco y chocho. Un regalo andino para el mundo*. Cotacachi.
- Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ), I. E. (2000). *Manual de Producción de Quinoa de Calidad en el Ecuador*.
- Díaz, B. M. (2003). Guía par la elaboración de un Plan de Negocios para empresas de Biocomercio. En A. v. Humboldt, *Empresas de Bio Comercio* (pág. 46). Colombia.
- FAO. (2011). *Exportaciones de Pepino Dulce Pepinillos y su industrialización*.
- Gutiérrez, R. P. (2001). *Manual de importadores y exportadores*. Bogotá: Guadalupe LTDA.
- III Censo Nacional Agropecuario. (2002). *UPAs*.
- INIAP. (5 de 11 de 2009). www.iniap.gov.ec. Obtenido de Instituto Nacional Autonomo de Investigaciones Agropecuarias: <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4591187>
- INIAP-CIID. (2006). *Quinoa un alimento nuestro*.
- J, O. (2013). *Producción de Quinoa en el Cantón Colta. Chimborazo. Ecuador*. Colta.
- KOONTZ, H. H. (2008). *Administración: Una Perspectiva global*. McGraw Hill.
- MAGAP/SIAGRO. (2015). *Evolución de la superficie cosechada, Producción y Rendimiento de la Quinoa en el Ecuador*. Quito: ARCHIVO NACIONAL.

- Maurice, K. P. (2006). *Economía Internacional- Teoría y Política*. VOL 5. Madrid: Pearson Education.
- MIPRO. (7 de 11 de 2013). *Ministerio de Industria y Productividad*. Obtenido de www.industrias.gob.ec
- MIRANDA, J. (2005). *Gestión de Proyectos*.
- Mujica, A. &.-E. (6 de 7 de 2013). *www.rlc.fao.org*. Obtenido de <http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/produ/cdrom/contenido/libro03/home03.htm>
- Otero, A. I. (2008). *Teoría de introducción al Comercio Justo*. Canadá: Universidad de Montreal.
- Paul, K. (1997). *El Internacionalismo Moderno*. Barcelona: Crítica.
- PERALTA, E. (2010). *INIAP Tunkahuan, variedad mejorada de quinua de bajo contenido de saponina*. Quito: INIAP.
- PRIETO, J. (2003). La gestión Estratégica. En J. E. H, *Mapa de Factores del éxito de la gestión* (pág. 42). ECOE.
- PRIETO, J. H. (2003). *La gestión Estratégica Organizacional. Guía Práctica para el diagnóstico empresarial* . ECOE.
- PROECUADOR. (2013). *Perfil de Quinua en Alemania*. De <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-de-quinua-en-alemania-2013/>.
- Proecuador. (2013). *PRODUCTOS de Interés al Mercado Alemán, Chino y Canadiense*.
- PROECUADOR. (5 de 4 de 2013). *QUINUA ECUADOR*. Obtenido de CONSORCIO ECUATORIANO DE EXPORTADORES: <http://www.quinuaecuador.com/index.php/2012-03-06-18-05-25>
- PROECUADOR. (2013). *www.proecuador.gob.ec*.
- PROECUADOR. (2015). *PLATAFORMA DE NEGOCIOS Y LOGÍSTICA*.
- PROECUADOR, A. (2013). *Requisitos del Comprador De* http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_QUINUA_ALEMANIA_II.pdf.
- PROECUADOR, b. (2013). *Análisis de Mercado.De* http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_QUINUA_ALEMANIA_I.pdf.
- PROECUADOR, c. (2013). *Haciendo negocios. De* <http://www.proecuador.gob.ec/wp->

content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_QUINUA_ALEMANIA_III.pdf.

- Quinoa, C. d. (2013). *Catálogo de empresas del consorcio de quinua*. Provincias del Corredor Andino.
- ROBBINS, S. (2000). *Administración*. PEARSON EDUCATION.
- ROSALES, P. M. (1999). *Diccionario de Administración*.
- S, J. (2003). *Cultivo de granos andinos en Ecuador*. Quito: Abya Yala.
- SALLENAVE, J. P. (2000). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Norma.
- SENAE. (23 de 11 de 2013). *Servicio Nacional de Aduana*. Obtenido de www.aduana.gob.ec:
<http://www.aduana.gob.ec/files/pro/pro/oce/2013/SENAE-MEE-2-2-001-V1.pdf>
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir Ciudadano 201-2017*. Quito.
- Sepúlveda, P. R. (1999). *¿Que es la Competitividad?* San José Costa Rica: Instituto interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA.
- SRI. (3 de 1 de 2013). Obtenido de www.sri.gob.ec: www.sri.gob.ec
- Yep, J. F. (2009). *Propuesta de Estrategia e instrumentos para mejorar la seguridad alimentaria en el Ecuador*. Can.