



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN  
AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE  
LA MANTEQUILLA DE MANÍ A LA COMUNIDAD EUROPEA**

**AUTOR:**

**LUCIANO JOAQUÍN VALAREZO VERA**

**TUTOR:**

**LIC. BALY ILOVASKY VERA MONTENEGRO, PhD**

**CALCETA, ABRIL 2019**

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Luciano Joaquín Valarezo Vera, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

.....  
**LUCIANO J. VALAREZO VERA**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Baly Ilovasky Vera Montenegro certifica haber tutelado la tesis **PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ A LA COMUNIDAD EUROPEA**, que ha sido desarrollado por Luciano Joaquín Valarezo Vera, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en administración agroindustrial y agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....  
**LIC. BALY I. VERA MONTENEGRO, MBA.**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** la tesis **PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ A LA COMUNIDAD EUROPEA**, que ha sido propuesta, desarrollada y sustentada por Luciano Joaquín Valarezo Vera, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en administración agroindustrial y agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....  
ING. MARTHA E. ÁLVAREZ VIDAL, MG.  
**SECRETARIA**

.....  
ING. BENIGNO J. ALCÍVAR MARTÍNEZ, MG.  
**MIEMBRO**

.....  
DR. VÍCTOR M. PAZMIÑO MENA.  
**PRESIDENTE**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la ESPAM “MFL” por facilitarme la estadía en un ambiente educativo de alta calidad.

A mi tutor por su paciencia, además de sus valiosos conocimientos.

A mis amigos y compañeros, que hemos formado una gran familia.

A Erika Cedeño, quien me ha ayudado en todo mi proceso académico con sus consejos y recomendaciones.

A las personas que colaboraron gentilmente en responder las encuestas; y a los profesionales de diversas ramas que me proporcionaron información valiosa.

A mi familia, quienes son pilar fundamental, a quienes volvemos siempre y ellos están ahí para acompañarnos en este largo camino de la vida.

**LUCIANO J. VALAREZO VERA**

## **DEDICATORIA**

A mi familia entera, de la cual he aprendido tanto,  
A mis amigos de la niñez, de la juventud, de la universidad y de la  
vida en general,  
A mis profesores que se esmeraron en transmitirme sus  
conocimientos,  
A todos quienes se sientan identificados conmigo como su amigo.

**LUCIANO J. VALAREZO VERA**

## CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA.....	i
DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
CONTENIDO GENERAL.....	vii
CONTENIDO DE CUADROS, GRÁFICOS, Y FOTOS.....	x
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....</b>	<b>1</b>
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.3.3. IDEA A DEFENDER.....	5
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1. PLAN DE NEGOCIO.....	7
2.2. INTERNACIONALIZACIÓN.....	8
2.2.1. IMPORTANCIA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	9
2.2.2. VENTAJAS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	10
2.2.3. DESVENTAJAS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	13
2.2.4. FACTORES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	16
2.3. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	20
2.3.1. ETAPAS DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	21
2.3.2. ESTRATEGIAS CLAVES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN....	25
2.3.3. CARACTERÍSTICAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES EN ECUADOR.....	26
2.4. FORMAS DE ACCESO A MERCADOS INTERNACIONALES.....	28
2.4.1. EXPORTACIÓN.....	30
2.5. MERCADO EUROPEO.....	32

2.5.1. REQUISITOS PARA EXPORTAR AL MERCADO DE LA COMUNIDAD EUROPEA.....	33
2.5.2. CARACTERÍSTICAS Y TENDENCIAS DEL MERCADO DE LA COMUNIDAD EUROPEA.....	34
2.6. MANTEQUILLA DE MANÍ.....	37
2.6.1. PROCESO DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ.....	38
2.7. ANÁLISIS DE MERCADO.....	43
2.7.1. NECESIDADES DE LOS CLIENTES.....	44
2.7.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	46
2.8. ANÁLISIS TÉCNICO.....	47
2.9. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO PROYECTADO.....	49
<b>CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....</b>	<b>51</b>
3.1. UBICACIÓN.....	51
3.2. DURACIÓN.....	51
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	52
3.3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	52
3.3.2. INVESTIGACIÓN DE BIBLIOGRÁFICA.....	52
3.3.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	53
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	53
3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO .....	53
3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO.....	54
3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO .....	54
3.4.4. FODA .....	54
3.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	55
3.5.1. ENCUESTA.....	55
3.6. VARIABLES EN ESTUDIO .....	57
3.7. PROCEDIMIENTOS .....	57
FASE Nº 1. ANALIZAR EL MERCADO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE LA UNIÓN EUROPEA.....	57
FASE Nº 2. LEVANTAR INFORMACIÓN SECUNDARIA RELEVANTE SOBRE MERCADO, LEGISLACIONES Y REGULACIONES SOBRE MANTEQUILLA DE MANÍ EN LA UNIÓN EUROPEA.....	58



FASE Nº 3. DETERMINAR LA VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ DE ACUERDO CON LA REALIDAD LOCAL. ....	60
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	61
FASE Nº 1. ANALIZAR EL MERCADO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE LA UNIÓN EUROPEA. ....	61
□ DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	61
□ RECOPIACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS. ....	64
□ DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN DEL MERCADO DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ. ....	81
□ ANÁLISIS D.A.F.O.....	82
□ MARKETING MIX. ....	84
FASE Nº 2. LEVANTAR INFORMACIÓN SECUNDARIA RELEVANTE SOBRE MERCADO, LEGISLACIONES Y REGULACIONES SOBRE MANTEQUILLA DE MANÍ EN LA UNIÓN EUROPEA.....	86
□ IDENTIFICACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LOS PAÍSES QUE CONFORMAN LA UNIÓN EUROPEA. ....	87
□ REALIZACIÓN DE UN SONDEO DE LOS PAÍSES A LOS CUALES SE LES EXPORTA MANÍ Y CONSUMEN LA MANTEQUILLA DE MANÍ. ....	88
□ INDAGACIÓN DE LAS LEGISLACIONES Y REGULACIONES PARA EXPORTAR MANTEQUILLA DE MANÍ A LA UNIÓN EUROPEA. ....	89
□ DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN Y ALMACENAMIENTO QUE OPTIMICE RECURSOS. ....	108
FASE Nº 3. DETERMINAR LA VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ DE ACUERDO CON LA REALIDAD LOCAL. ....	109
□ ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO.....	109
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	112
5.2. CONCLUSIONES .....	112
5.1. RECOMENDACIONES .....	113
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	114
<b>ANEXOS</b> .....	125
ANEXO 1 (ENCUESTA) .....	126
ANEXO 2 (EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS) .....	129

## CONTENIDO DE CUADROS, GRÁFICOS, Y FOTOS

<b>Cuadro 4. 1.</b> Lista de centros de acopio de maní en la provincia de Manabí. .	62
<b>Cuadro 4. 2.</b> Actividad económica. ....	65
<b>Cuadro 4. 3.</b> Ubicación del negocio. ....	65
<b>Cuadro 4. 4.</b> Años de experiencia. ....	66
<b>Cuadro 4. 5.</b> Personas que trabajan en el negocio. ....	67
<b>Cuadro 4. 6.</b> Producto representativo. ....	68
<b>Cuadro 4. 7.</b> Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados. ....	69
<b>Cuadro 4.7. 1.</b> Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados. ....	69
<b>Cuadro 4. 8.</b> Canales de distribución que utiliza para que sus productos se comercialicen. ....	70
<b>Cuadro 4. 9.</b> Mercados a los que está dirigido el producto representativo del negocio. ....	71
<b>Cuadro 4. 10.</b> Certificaciones de calidad o inocuidad que tiene el negocio. ....	72
<b>Cuadro 4. 11.</b> Utilidad que genera el negocio por mes. ....	73
<b>Cuadro 4. 12.</b> Ventas de manera asociada. ....	74
<b>Cuadro 4. 13.</b> Conocimiento sobre lo que es un plan de negocio. ....	74
<b>Cuadro 4. 14.</b> Posee plan de negocio orientado a la internacionalización. ....	75
<b>Cuadro 4. 15.</b> Escala del amplio conocimiento sobre el proceso de internacionalización. ....	76
<b>Cuadro 4. 16.</b> Conoce sobre el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europeo. ....	77
<b>Cuadro 4. 17.</b> Interés para participación en una agrupación industrial para internacionalizar mantequilla de maní. ....	77
<b>Cuadro 4. 18.</b> Cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní dispuesto a proveer para exportar. ....	78
<b>Cuadro 4. 19.</b> Tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta. ....	79
<b>Cuadro 4. 20.</b> Razones para internacionalizar. ....	80
<b>Cuadro 4. 21.</b> Matriz DAFO. ....	83
<b>Cuadro 4. 22.</b> Matriz DAFO cruzado. ....	83
<b>Cuadro 4. 23.</b> Lista de países miembros que conforman la UE. ....	88
<b>Cuadro 4. 24.</b> Mercado importador del Producto 2008111000 Cacahuetes "cacahuetes, maníes", preparados o conservados (exc. confitados con azúcar): manteca. ....	88
<b>Cuadro 4. 25.</b> Nomenclatura de la mantequilla de maní. ....	90
<b>Cuadro 4. 26.</b> Legislación de productos. ....	90
<b>Cuadro 4. 27.</b> Aranceles aplicados por Francia para Ecuador. ....	100
<b>Cuadro 4. 28.</b> Legislaciones de alimentos exportados a la UE. ....	100

<b>Cuadro 4. 29.</b> Idioma de los países miembros de la UE. ....	104
<b>Cuadro 4. 30.</b> Flujo de caja proyectado del negocio. ....	110
<b>Gráfico 2. 1.</b> Hilo conductor. ....	6
<b>Gráfico 4. 1.</b> ¿Cuál es su actividad económica?.....	65
<b>Gráfico 4. 2.</b> Ubicación del negocio. ....	66
<b>Gráfico 4. 3.</b> Años de experiencia en el negocio. ....	67
<b>Gráfico 4. 4.</b> Número de personas que trabajan en el negocio. ....	67
<b>Gráfico 4. 5.</b> Producto representativo del negocio. ....	68
<b>Gráfico 4. 6.</b> Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados. .....	69
<b>Gráfico 4.6. 1.</b> Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados. .....	70
<b>Gráfico 4. 7.</b> Canales de distribución que utilizan los negocios para que sus productos se comercialicen. ....	71
<b>Gráfico 4. 8.</b> Mercado al que están dirigidos los productos representativos de los negocios encuestados. ....	72
<b>Gráfico 4. 9.</b> Porcentaje de los negocios que tienen alguna calificación de calidad o inocuidad. ....	72
<b>Gráfico 4. 10.</b> Utilidad que genera el negocio por mes. ....	73
<b>Gráfico 4. 11.</b> Negocios que realizan sus ventas de manera asociada. ....	74
<b>Gráfico 4. 12.</b> Porcentaje de conocimiento sobre plan de negocio. ....	75
<b>Gráfico 4. 13.</b> Porcentaje de los negocios que poseen un plan de negocio orientado a internacionalización. ....	75
<b>Gráfico 4. 14.</b> Escala donde el encuestado considera tener un amplio conocimiento sobre el proceso de internacionalización. ....	76
<b>Gráfico 4. 15.</b> Porcentaje de los negocios que conocen sobre el acuerdo comercial Ecuador-Unión Europea. ....	77
<b>Gráfico 4. 16.</b> Interés para participar en una agrupación industrial que internacionalice la mantequilla de maní a Europa. ....	78
<b>Gráfico 4. 17.</b> Cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní que estarían dispuestos a proveer para exportar. ....	78
<b>Gráfico 4. 18.</b> Porcentaje del tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta. ....	79
<b>Gráfico 4. 19.</b> Porcentaje de las razones para internacionalizar. ....	80
<b>Foto 3. 1.</b> Ubicación del lugar de experimentación. ....	51
<b>Foto 4. 1.</b> Ubicación de centros de acopio de maní en la provincia de Manabí. .....	63

## **RESUMEN**

La presente tesis tuvo como finalidad elaborar la propuesta del Plan de Negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní, desde la provincia de Manabí al mercado europeo. Por lo tanto, en su desarrollo fue necesario emplear tipos de investigación de campo, bibliográfica y descriptiva; además, métodos como el inductivo, deductivo, analítico y FODA; finalizando la parte metodológica con la técnica de la encuesta, los cuales permitieron llevar a cabo la recopilación de información pertinente al tema objeto de estudio. Cabe mencionar, que esta investigación se fundamentó en la aplicación de tres objetivos que se convirtieron en etapas desarrolladas en actividades. En primera instancia, se analizó el mercado para conocer las necesidades de los clientes y la segmentación del mismo en la Unión Europea, de manera que permitiera determinar la situación y luego realizar el análisis DAFO. Seguidamente, se levantó información secundaria sobre leyes y regulaciones de circulación del producto en la UE, y para efecto se identificaron y cuantificaron los países que la conforman, los cuales fueron sondeados para conocer cuál de ellos tenía antecedentes de recibir el producto ecuatoriano, y se constató que el país con mayor consumo e historial de exportación es Francia. Por consiguiente, se determinó la viabilidad económica y financiera para la internacionalización de la mantequilla de maní, llegando a la conclusión de que es muy rentable con un TIR de 116%; una relación costo/beneficio de 1,30 en promedio; y un VAN de \$51.502,39. Finalmente, se evidencia que el PRI se recupera en el primer año de operaciones.

## **PALABRAS CLAVES**

Exportación, internacionalización, mantequilla, maní, Manabí, asociatividad.

## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis was to prepare the Business Plan proposal for the internationalization of peanut butter, from the province of Manabí to the European market. Therefore, in its development it was necessary to use research types as field, bibliographical and descriptive; in addition, methods such as inductive, deductive, analytical and SWOT; finalizing the methodological part with the technique of the survey, which allowed to carry out the collection of information pertinent to the subject of study. It is worth mentioning that this research was based on the application of three objectives that became stages developed in activities. In first instance, the market was analyzed to know the needs of the clients and the segmentation of the same in the European Union, in order to determine the situation and then perform the SWOT analysis. Subsequently, secondary information on laws and regulations on circulation of the product in the EU was collected, and for effect, the countries that comprise it were identified and quantified, which were polled to know which of them had a record of receiving the Ecuadorian product, and found that the country with the highest consumption and export history is France. Therefore, the economic and financial viability for the internationalization of peanut butter was determined, reaching the conclusion that it is very profitable with an IRR of 116%; a cost / benefit ratio of 1.30 on average; and a NPV of \$ 51,502.39. Finally, it is evident that the PRI recovers in the first year of operations.

## **KEY WORDS**

Exportation, internationalization, butter, peanuts, Manabí, associativity.

# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

## 1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Gavilánez *et al*, (2015) mencionan que “anualmente en Ecuador, el área de cultivo dedicada al maní se encuentra comprendida entre las 12,000 y las 15,000 ha (Banco Central del Ecuador, BCE; 2010), destacando las provincias de Manabí y Loja” lugares en los cuales existe una creciente demanda de este cultivo tanto para consumo directo como industrial. Además, se ha suscitado un gran interés por parte de la fábrica debido a la demanda nacional que en los últimos tiempos se ha generado, tanto en la industria oleaginosa dedicada a la extracción de aceites y mantecas vegetales, como a nivel de consumo directo por la variedad de platillos que con él se elaboran; y al ser muy apetecido en el mundo, se torna una base importante para el desarrollo económico del país.

Debido a esto, se ha considerado que en Ecuador el Ministerio de Agricultura y Ganadería es el único ente regulador de la agricultura, que tiene como objetivo apoyar al sector productivo agrícola del país; mismo que en el año 2017 creó el Proyecto Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola PITPPA, que tiene como objetivo “promover la reactivación del agro, a través de la optimización de procesos de asistencia técnica y extensionismo, complementando con dotación de tecnología innovadora, infraestructura y equipamiento tecnológico de punta a fin de mejorar las capacidades productivas tradicionales de los pequeños y medianos productores del sector agropecuario, propendiendo que la población beneficiaria mejore su calidad de vida”.

Sin embargo, el agro ecuatoriano posee problemas con respecto a otros a nivel de la región, y uno de ellos es que la mano de obra de siembra es muy cara, lo que hace que la única manera sostenible de poder generar valor agregado permanente sea a través de la industrialización y su inserción en mercados internacionales donde paguen algo más por productos con certificaciones de comercio justo y que sean orgánicos.

Según Fuentes (2018) el 85% de los productores de maní de la zona de Manabí

se encuentran interesados en el procesamiento de este producto agrícola, para transformarlo en mantequilla de maní, producto al cual le han notado una buena aceptación dentro del mercado nacional; y que como la mayor parte de estos productores cultivan de 5 a 10 hectáreas de dicho grano a un precio que oscila entre los \$45,00 a \$48,00 el quintal, desean determinar si es necesario promover y mejorar la disponibilidad del producto para proyectar su comercialización en mercados internacionales, ya que el maní ecuatoriano cuenta con excelente calidad, pero pese al acontecimiento del 16 A, tuvieron algunos inconvenientes en lo que respecta a la producción y comercialización.

Precisamente por lo ya descrito, es que el GAD Provincial en su adjunto Fomento Productivo, a través de su Empresa Pública de Desarrollo Productivo y conjuntamente con el GAD del cantón Portoviejo se encuentran ayudando en diversas áreas a las empresas manabitas que procesan mantequilla de maní, mismas que están en miras de exportar este producto a los Estados Unidos y a países de la Unión Europea; ya que han notado que en esos lugares hay una cultura de consumo de los derivados de dicho grano, sobre todo de la mantequilla de maní; pero hasta el momento no han selecciona el mercado al cual desean abastecer la demanda, porque requieren de un plan de internacionalización que les permita recabar información general para seleccionar los mercados en los que la venta de la mantequilla de maní sea rentable, así como conocer los trámites administrativos, aduaneros y logísticos; de manera que se pueda definir finalmente el mercado a seleccionar.

Con los antecedentes expuestos se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál será el contenido del plan de negocios para poder conseguir la comercialización de la mantequilla de maní en el mercado europeo?

## 1.2.JUSTIFICACIÓN

La presente tesis se justifica ya que mediante la creación de un plan de negocio para internacionalización servirá como un referente para futuras inversiones y emprendimientos con miras de generación de nuevas fuentes de trabajo que contribuyan de forma integral al desarrollo y progreso socioeconómico del país.

Teóricamente un Plan de Negocios según el Instituto de Empresa (s.f) se define como “un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto”. Por lo tanto, este documento tiene utilidad pública que sirve de guía en la internacionalización de la mantequilla de maní al mercado europeo, tras un exhaustivo estudio de mercado que aporte información requerida para llevar a cabo el correcto posicionamiento del proyecto y para determinar con suficiente certeza su viabilidad.

Prácticamente, se pretende realizar un cambio en la Matriz Productiva (impulsada por el gobierno nacional) incentivando la producción agrícola y el procesamiento de la misma dentro de la provincia y el país; ofreciendo un producto terminado, rico en nutrientes y proteínas; beneficioso para la salud y el buen desarrollo humano; cumpliendo así también con la Seguridad Alimentaria del Ecuador y el mercado europeo.

Por otro lado, la factibilidad legal de este proyecto se basa en el acuerdo comercial vigente entre Ecuador y Europa, debido a que existe predisposición de colaborar con información por parte del Gobierno Provincial de Manabí, municipios, ministerios, universidades y microempresas. Según Zuki (2017) “el acuerdo asegura la liberalización inmediata del 99,7% de la oferta exportable histórica del Ecuador en los productos agrícolas y del 100% de los productos industriales ecuatorianos”. Con ello, el Ecuador asegura el libre acceso de sus productos en la UE, y se considera la reducción gradual de aranceles, siempre y cuando cumpla con las leyes y reglamentos que conduzcan a una buena y correcta comercialización, de manera que no se atente contra la salud de los



potenciales clientes y al medio ambiente donde se pretende llegar.

En el contexto ambiental, se considera a la siembra de maní como fijador de nitrógeno, lo cual ayuda a mejorar sustancialmente el suelo; y al darle valor agregado a este grano se aprovecha desde el aceite (utilizado para fines medicinales) hasta la cáscara (utilizada para alimento de ganado y otras especies), lo cual hace notorio que es justificable este proyecto en este contexto porque contribuye a la sociedad sin perjuicios al medio ambiente y además no existe ningún tipo de contaminación que afecte el proceso productivo o preservación de la materia prima y el producto terminado.

En efecto, de acuerdo con proyecciones realizadas por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la entrada en vigor del Acuerdo Comercial representa para el Ecuador un incremento anual del 0,10% del PIB, del 0,15% en el consumo y de un 0,13 % en la inversión, además de un efecto positivo en la generación de empleos y en mejores ingresos para la población (Carrasco, 2017).

Con base en lo anteriormente descrito, se conduce a justificar socialmente el proyecto, debido a que al contar con una herramienta que ayude a los productores de maní a conocer lo necesario para poder llegar al mercado europeo podrán proyectar ventas anuales, lo cual genera seguridad social dentro del territorio ecuatoriano y asegura el nivel de vida de los trabajadores de las futuras fábricas procesadoras de mantequilla de maní; lo cual se considera estable y sostenible.

Económicamente se justifica la realización de esta investigación porque podrá servir de puente para que nuevas oportunidades de negocios se concreten entre comerciantes y productores de maní en la provincia y compradores de productos terminados o materia prima en la Unión Europea; dando como resultado un crecimiento de la balanza económica en la sección de exportaciones. Cabe indicar que al poder exportar materia prima con un grado de valor agregado se incrementan los márgenes de ganancias, y se fortalecen los sectores agrícola e industrial.

### **1.3.OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar la propuesta del Plan de Negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní, desde la provincia de Manabí al mercado europeo.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

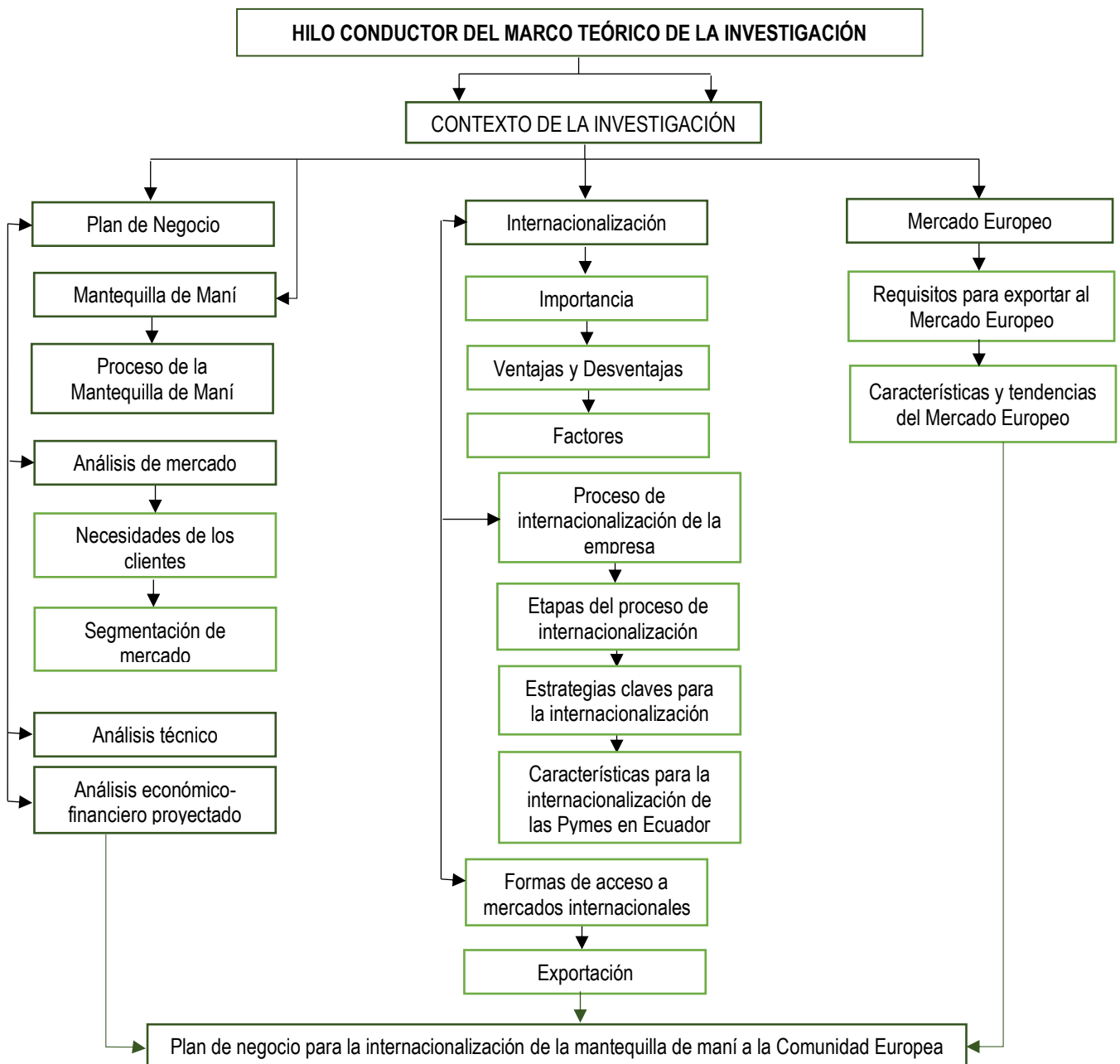
- Analizar el mercado para conocer las necesidades de los clientes y la segmentación de mercado de la Unión Europea.
- Levantar información secundaria relevante sobre mercado, legislaciones y regulaciones sobre mantequilla de maní en la Unión Europea.
- Determinar la viabilidad económica y financiera para la internacionalización de la mantequilla de maní de acuerdo con la realidad local.

#### **1.3.3. IDEA A DEFENDER**

El Plan de Negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní desde la provincia de Manabí al mercado europeo es viable en base a la realidad local y al acuerdo comercial vigente con la Unión europea.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo contiene los elementos teóricos, conceptuales y fundamentales de autores de libros, revistas científicas y páginas web confiables, que permitirán fortalecer el conocimiento para el desarrollo de la investigación relacionada con el Plan de negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní a la Comunidad Europea. A continuación, se muestra de forma gráfica el hilo conductor:



**Gráfico 2. 1.** Hilo conductor.  
**Elaboración:** Autor de la investigación.

## 2.1. PLAN DE NEGOCIO

El plan de negocio está definido como un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos (Castro, 2017).

Para Zorita y Huarte (2013) el plan de negocio es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio. Su elaboración lleva tiempo, pero es tiempo bien invertido que, en definitiva, acaba por ahorrarlo. Además, proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia éste.

Según Moyano (2015) un plan de negocio es un documento que ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir objetivos, cómo lograrlos y en qué tiempo lograrlos. Asimismo, permite hacer correcciones y modificaciones de las actividades descritas para generar ganancia.

El plan de negocio es un instrumento para planificar la materialización de un negocio, pero, además, sirve como herramienta para la toma de decisiones y la obtención de financiamiento ya sea por parte de los mismos accionistas o de una entidad financiera (Carvajal *et al.*, 2018).

Su elaboración exige recopilar información, que en muchos casos será difícil de obtener y obligará a realizar trabajos propicios de investigación. Pero piense que cuanto mejor sea la información, mayor será la definición del proyecto y mayores las posibilidades de éxito de la empresa (Zorita y Huarte, 2016).

En definitiva, el plan de negocio se convierte en el documento recurrente obligatorio para poder ir avanzando de a poco y de manera estructurada en la consecución de las metas estratégicas que permitan el correcto funcionamiento de un negocio en el tiempo. Su contenido y profundidad puede ser variable, pues todo depende del tipo y complejidad de las actividades que se desean realizar. Por lo tanto, se considera que también es indispensable la elaboración de un plan para la internacionalización de los productos de empresas que buscan

nuevas oportunidades de comercio en diferentes países; entonces es evidente que su elaboración es más compleja debido a que se deben considerar algunos parámetros de expansión de mercado.

## **2.2. INTERNACIONALIZACIÓN**

Según Orejas (2015) el fenómeno de expansión por diferentes países, puede ser definido como internacionalización, el cual es un conjunto de actividades que la empresa desarrolla fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural, determinándose su grado según la proporción de las actividades que desarrolla en el exterior.

Inicialmente Pérez y Espasandín (2014) entienden por internacionalización de la empresa, la estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo.

Por otra parte, Ortega y Espinoza (2015) mencionan que la internacionalización es el proceso cultural de ámbito empresarial por medio del cual las empresas desarrollan capacidades para hacer negocios en diversos países, que constituyen mercados distintos a su entorno geográfico natural, y se nota que es un proceso difícil, complejo y costoso, que incluso puede perjudicar a la empresa que lo emprenda si no realiza previamente un análisis estratégico serio y riguroso antes de tomar la decisión.

Con base a la mención de los autores, se puede sintetizar que la internacionalización permite a las empresas desarrollarse fuera del mercado nacional para mejorar su posición competitiva en el mercado, la cual es una tarea pendiente, especialmente ahora que la globalización ha generado competitividad a escala mundial, donde las necesidades de satisfacción y análisis de la competencia en cuanto a productos o servicios no solo deben ser analizados en

los mercados locales, sino también en los mercados internacionales porque una vez que se expande la empresa debe vencer en el tiempo las distancias o barreras culturales que se presenten y eso genera gastos que deben ser compensados agregando valor. Por lo tanto, se hace necesario indagar la importancia de la internacionalización de las empresas para tener claro qué es lo que consideran conveniente las empresas para expandirse y por qué lo hacen.

### **2.2.1. IMPORTANCIA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN**

Salvador (2014) afirma que la internacionalización ha sido un proceso de vital importancia para muchas empresas que han visto en este una vía de expansión de su mercado de referencia y conseguir así una serie de ventajas que mejoren su posición competitiva en el mercado. La decisión de convertirse en una empresa internacional es una de las más importantes en la vida de una empresa.

Según Hurtado (2017) la crisis es una oportunidad para que las empresas salgan al exterior, pero para exportar hay que ser competitivo, es decir, ser capaz de vender un producto mejor y diferente a un precio igual o inferior. Es por ello que la internacionalización va más allá de la pura deslocalización, porque debe ser una internacionalización productiva en donde la empresa mantenga aquí la parte de la cadena que tiene más valor como el diseño, la logística, la comercialización y la marca, mientras que las otras partes de la cadena se trasladen a otros lugares.

La internacionalización de las empresas es una clave estratégica fundamental para que estas desarrollen los beneficios necesarios que les permitan ser competitivas en un contexto cada vez más global; incluso se la considera como la válvula de escape en periodos de estancamiento o recesión, que permite no sólo diversificar los riesgos asociados a los ciclos económicos de los mercados y a la volatilidad de la demanda, sino también permite acompañar a los clientes a sus mercados internacionales, facilitando el acceso a avances tecnológicos y a materias primas, supone poder aprovechar la cuota ociosa de producción y asegura que se atienda la constante necesidad de adaptación y mejora en la gestión de la empresa (Ayala *et al.*, 2016).

Con lo expuesto anteriormente, se concluye que internacionalizarse es la clave para la supervivencia de las pymes; por ello exportar supone un cambio de actitud y de comportamiento para la empresa, tanto así que se convierte en una inversión en tiempo y en talento humano que se salda a mediano y largo plazo. Generalmente, las empresas que deciden internacionalizarse deben adoptar el esquema de prueba y error, ya que la decisión sobre qué mercado abordar y cómo entrar, son decisiones incrementales que requieren de rigurosos análisis y estrategias. Por ello, es conveniente, que antes de lanzarse a mercados foráneos, se analice el tema desde el punto de vista financiero y de compromiso empresarial; mediante la búsqueda de ventajas y desventajas.

### **2.2.2. VENTAJAS DE INTERNACIONALIZACIÓN**

Para Ortega y Espinoza (2015) la internacionalización se ha convertido en una necesidad actualmente, sobre todo si se tiene en cuenta las ventajas importantes que se detallan a continuación:

- Diversificación de riesgos comerciales.
- Mayores ventas=mayor facturación y mayor beneficio neto empresarial.
- Uso de economías de escala y en consecuencia reducción de los costes unitarios de fabricación.
- Aprendizaje de nuevos mercados y localización de nuevas oportunidades.
- Mayor vida útil del producto.
- Reconocimiento de marca y condensación de prestigio de la empresa y de sus directivos, personal e inversores.
- Posicionamiento respecto de la competencia.
- Revitalización económica de la zona de influencia de la empresa.
- Reconocimiento de la marca en aquellos mercados donde el producto penetre con éxito.

Por consiguiente, la internacionalización de las empresas implica muchos beneficios que a continuación se revelan como ventajas:

- Economías de escala.

- Obtener un mayor grado de especialización.
- Mejorar la gestión de la empresa en general (perfeccionamiento del marketing, incorporación tecnológica).
- Dispersión del riesgo o diversificación de la demanda, haciéndola más estable.
- Defensa del mercado interior (Mir, s.f).

En ese mismo sentido, integrando algunas de las razones y ventajas que llevan a la empresa a tomar la decisión de internacionalizarse, Álvarez (2015) puntualiza las siguientes:

- ✓ El crecimiento. Este suele ser el principal motivo por el que las empresas optan por la internacionalización, ya que es la estrategia más efectiva y fundamental para su desarrollo futuro. Hablamos de crecimiento, tanto en ventas como en rentabilidad.
- ✓ Alargar el ciclo de vida del producto. Esto se lleva a cabo mediante la exportación a países menos desarrollados para poder mantener o incrementar las ventas de los productos que en mercados maduros están ya obsoletos y en declive.
- ✓ Compensar el incremento de la competencia. Una situación amenazante en el entorno del mercado de origen puede ser la causa que lleva a la empresa a la idea de la internacionalización, ofreciendo un seguimiento y una cobertura global a sus clientes en diferentes países y mejorando su competitividad.
- ✓ Mantener la actividad y diversificar riesgos. Como en cualquier cartera de inversiones, a mayor diversificación menos riesgo. En momentos de crisis económica, la exportación permite dar salida a excedentes que no son absorbidos por el mercado nacional, ya que no todos países poseen los mismos ciclos económicos: “Se reduce la dependencia que tiene la empresa respecto a sus clientes domésticos. Aquellas empresas que solo tenían clientes en España han tenido muy difícil sobrevivir a la crisis actual”.
- ✓ Compensar la estacionalidad de la demanda o de la oferta. Éstos son



motivos por los que las empresas buscan otros mercados menos competitivos y con menos oscilaciones para aumentar su cuota de mercado y beneficios y disminuir los efectos negativos que la estacionalidad produce en las ventas y beneficios de la empresa.

- ✓ Alcanzar mayores economías de escala. En la medida en que la empresa en el exterior tenga éxito, se incrementarán sus ventas y con ellas las economías de escala, reduciéndose por tanto los costos unitarios de fabricación.
- ✓ Obtener economías de localización. Al deslocalizar algunas de sus actividades, la empresa puede tener acceso a recursos que no podría obtener en las mismas condiciones en su país, permitiendo al empresario aprovechar oportunidades puntuales en el mercado internacional.
- ✓ Mejora de la imagen y del prestigio. La internacionalización crea imagen de marca, reputación y prestigio debido a la proyección internacional que produce. Actualmente una empresa sin presencia internacional emite una imagen tradicionalista y poco adaptada al cambio.
- ✓ Aprendizaje y experiencia. Otro aspecto positivo que empuja a la internacionalización es la posibilidad de aprender de la actuación de los competidores extranjeros y de las exigencias de la demanda en el exterior y con ello nuevas oportunidades de negocio.
- ✓ Respuesta a las presiones de la competencia. La empresa puede salir a buscar mercados donde los competidores no estén presentes. Puede ser también un modo de responder a los ataques del competidor situándose en su mercado originario y haciendo a la empresa competir con otras empresas similares que sí se han iniciado en la internacionalización.
- ✓ Razones diversas. Finalmente, existen otras numerosas y diversas razones, entre las que se encuentran: seguir a sus clientes nacionales, recibir pedidos del exterior, ayudas y estímulos institucionales.

También hay que destacar a Lanaspa (2014) quien enumera las siguientes ventajas de internacionalización:

1. El acceso a mercados exteriores permite diversificar el riesgo de las

- operaciones comerciales, estabilizando, en su caso, posibles fluctuaciones estacionales en las ventas domésticas, lo que incrementa la probabilidad de supervivencia y reduce la tasa de fracaso.
2. La existencia de nuevos clientes permite, sin renunciar al mercado nacional, ampliar la facturación de la empresa, posibilitando su crecimiento y expansión.
  3. La experiencia exportadora da lugar a que las compañías aprendan a moverse en escenarios distintos al habitual, en definitiva, las empresas aprenden del mercado. Esta cualidad las convierte en más flexibles y con mayor capacidad de adaptación a hipotéticos cambios en el entorno.
  4. En muchos casos, la exportación consigue alargar la vida útil de un producto que puede estar en fase de declive en el mercado doméstico pero que puede ser nuevo en otros mercados, especialmente si existen diferencias tecnológicas entre ambos.
  5. El incremento en ventas y en producción que lleva aparejado la internacionalización, en presencia de economías de escala, da lugar a una reducción del coste unitario de producción.
  6. La presencia en el exterior y la proyección internacional es un activo intangible que mejora la imagen y el prestigio de la empresa, tanto en el mercado nacional como en los foráneos.

Dadas las ventajas que anteceden, se puede decir que es fundamental que las empresas conozcan los beneficios para internalizarse, porque, aunque es un paso que quizás da un poco de miedo al principio a las pymes, puede ofrecer ganancias, ya que se estaría ampliando al máximo la cuota de mercado. De hecho, la internacionalización se ha convertido en una de las principales salidas para el crecimiento de las pymes, tanto así que al lanzar productos de una empresa al exterior es actualmente una salida viable a la crisis económica que enfrenta el país, por ello es necesario conocer las ventajas y desventajas de internacionalización para emprender el reto con decisión y valentía.

### **2.2.3. DESVENTAJAS DE INTERNACIONALIZACIÓN**

Para Ortega y Espinoza (2015) la internacionalización se ha convertido en una

necesidad actualmente, y como es natural habrá que contar con los inconvenientes que también conlleva. A continuación, se presentan las siguientes desventajas:

- Diferentes culturas, hábitos de consumo, e idiomas que obligan a la modificación del producto.
- Logística de transporte y distribución más compleja.
- Contratación de nuevo personal formado en comercio exterior y de servicios externalizados (agentes de aduanas, transitarios, consultores jurídicos, entre otros).
- Adaptaciones del producto por normativa (certificaciones, procesos, entre otros).
- Costes por prospección de mercados, viajes, ferias, promoción y publicidad de los productos en los mercados exteriores, etcétera.
- Utilización de medios de pago/cobro, internacionales.
- Mayores trámites administrativos (administrativos, fiscales, financieros, etcétera).
- Asunción de riesgos políticos, socio-económicos (evitables con coberturas de riesgos y con buena gestión).

Habría que mencionar también que los mayores obstáculos que enfrentan las empresas cuando se internacionalizan son la carencia de conocimientos del mercado y de experiencia. Con base a esto Mir (s.f) detalla estas desventajas:

- Más gastos generales.
- Mayor capital circulante.
- Nuevos riesgos.
- Reciclaje profesional.
- Diferentes culturas.

Por otro lado, a pesar de los evidentes beneficios inherentes a toda internacionalización Álvarez (2015) advierte que deben considerarse todos los posibles riesgos a los que la empresa va a tener que hacer frente a lo largo de

este proceso, y ello con independencia de la forma escogida para llevar a cabo su apertura internacional. Así se revelan las siguientes desventajas:

- ✓ La falta de información acerca del mercado objetivo y de las especificidades locales del territorio a desarrollar. Esto supone un problema si hay necesidad de posibles alianzas con socios o empresas locales a la hora de establecer estrategias o buscar financiación. El problema sería menor si la empresa es de gran tamaño como en el caso de las multinacionales pues a mayor dimensión empresarial, mayor es su capacidad para conseguir financiación a largo plazo. Esto desde el punto de vista español supone una desventaja ya que el tejido empresarial de nuestro país está formado mayoritariamente por PYMES.
- ✓ Otro riesgo es el cultural en sus diversas manifestaciones. En primer lugar, es necesario conocer el idioma del país de destino, sobre todo los tecnicismos jurídicos y económicos que se utilicen, y por ello muchas veces es imprescindible contar con profesionales locales para evitar, no sólo los costes sobrevenidos que producirían una mala interpretación, sino también un deterioro de la imagen de marca.
- ✓ Asimismo, hay que detenerse en los valores culturales y los usos y costumbres del país, ya que por ejemplo lo que para unos supone un regalo para otros puede suponer una ofensa. De igual modo habría que tener cuidado a la hora de enmarcar en una misma relación de trabajo a personal desplazado de la compañía con personal local.
- ✓ La necesidad de modificar las características y presentación de los productos o servicios de la empresa adaptándolos al mercado de destino, la potencial posibilidad de reestructuración e incremento de los recursos humanos que se deberá llevar a cabo, la complejidad de la logística y el transporte de mercancías, la necesidad de una búsqueda de información muy exhaustiva en destino, la dedicación de tiempo a viajes y reuniones internacionales así como la adjudicación de importantes recursos financieros al proceso.

Lanaspa (2014) cita las siguientes desventajas de internacionalización:

- Sobre todo, al principio del proceso exportador, éste puede implicar un incremento en costes. En efecto, la exportación puede obligar a obtener la homologación de nuestro producto en el mercado de destino (certificaciones especiales de calidad, nuevos envases o presentación). Asimismo, los costes de administración y de viajes tienden a aumentar. También los asociados a la inversión en nuevos materiales de comunicación y promoción.
- La apertura al exterior es costosa en tiempo, especialmente en las primeras fases.
- En línea con los dos puntos anteriores, se puede precisar contratar nuevo personal especializado o tener que invertir en la formación del ya perteneciente a la empresa.
- Es probable que la empresa tenga que modificar sus pautas tradicionales de financiación, teniendo que recurrir a sistemas novedosos, con el riesgo que esto genera.
- La organización logística y de distribución es más complicada que la nacional.
- Al ser mercados que se encuentran ubicados en otros países aumentan los riesgos económico-legales y los políticos.

Como se puede observar unas de las desventajas de internacionalización que más se enfatizan en este apartado son las diferentes culturas de los países conjuntamente con los hábitos de consumo, la política y el idioma, debido a que los mencionados obligan a la modificación del producto. Por razones como estas, es necesario conocer los posibles factores que influyen en la internacionalización de un producto o servicio.

#### **2.2.4. FACTORES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN**

Según Ortega y Espinoza (2015) la internacionalización atiende a los siguientes factores:

- **Saturación del mercado doméstico.** Esta situación se da en mercados

maduros donde es difícil incrementar nuestra cuota de mercado y existe un considerable número de competidores, o quizás nuestro mercado objetivo es pequeño para nuestros productos y/o servicios. La búsqueda de nuevos mercados menos saturados nos brinda una excelente oportunidad de seguir creciendo o mejorando en la facturación de la empresa.

- **Enfrentarse a nuevos competidores del exterior.** Que las empresas compiten ferozmente no es nada nuevo. Las propias características de la globalización permiten que en nuestro mercado doméstico de referencia se establezcan empresas extranjeras con importantes capacidades de producción, de promoción y marketing que hacen difícil nuestra permanencia en el mercado o nos obligan a implementar una batería de acciones si queremos seguir manteniendo nuestra cuota de mercado o mejorando nuestras cifras de negocio. En muchas ocasiones como planteamiento estratégico puede ser necesario hacer frente a nuestros competidores directos en mercados distintos al propio.
- **Buscar mercados menos competitivos o en una etapa diferente del ciclo de vida del producto.** Resulta común que nuestro haya finalizado el ciclo de vida en nuestro mercado doméstico, pero pueden existir muchas oportunidades de introducir el mismo producto con mínimas adaptaciones en otro mercado exterior, donde o el mercado es menos maduro o, por ejemplo, las exigencias técnicas o hábitos de consumo del ciudadano del país objetivo todavía permiten lograr una buena cifra de negocios. El análisis de nuestro producto y la búsqueda de los mercados idóneos para el mismo será crucial para el éxito en los mercados internacionales.
- **Incentivos gubernamentales y déficit comercial.** No es extraño que decidamos internacionalizar la empresa en atención a una oportunidad de establecernos en un país cuyos incentivos gubernamentales nos otorguen una ventaja competitiva que no teníamos en nuestro mercado de referencia. En muchas ocasiones dichos incentivos nacen del propio déficit comercial que ostentan los países y que obligan a los gobernantes a diseñar medidas político-económicas que capten inversión extranjera.

- **Ventajas en costes salariales.** Es lo que hemos señalado ya anteriormente como una de las ventajas de la deslocalización empresarial. La búsqueda de países donde la mano de obra sea más barata, una fiscalidad menor en cuanto a tributación salarial y el uso de economías de escala que permitan ser más competitivos en muchas ocasiones, son argumentos de peso para el establecimiento de un centro productivo en otra región del mundo.
- **Aprovechar la capacidad ociosa de producción.** Existen empresas, sobre todo del tejido productivo industrial, que poseen una gran capacidad de producción debido a sus inversiones en maquinaria e infraestructura y a un buen know how. Para estas empresas es importante seguir un patrón regular de producción, puesto que tener la cadena de producción a medio gas puede suponer un mayor gasto. En ocasiones, la existencia de un gran stock en el almacén también ocasiona pérdidas. La necesaria salida de esta mercancía supone una oportunidad para acceder a otros mercados exteriores.
- **Vocación internacional de sus directivos.** Aunque a algunos de ustedes les parezca ciertamente extraño, no toda internacionalización empresarial parte de la premisa de una coyuntura difícil o extraña que hagan imperiosa la necesidad de buscar nuevos clientes en el exterior. Existen empresas cuya vocación de sus directivos les lleva a emprender el periplo internacional no por una necesidad acuciante para lograr la supervivencia de la empresa, sino más bien por un talento innato hacia lo internacional. Hay medianas empresas españolas con muy buenos productos y con poca o nula experiencia exportadora debido a una falta de motivación o vocación de sus directivos, pero existen pequeñas empresas cuya vocación internacional es patente desde el primer momento de su existencia.

Lanaspa (2014) menciona que hay nueve factores que influyen de forma positiva o negativa en la internacionalización de las empresas, estas son:

1. Tamaño de la empresa.

2. Carácter familiar o no de la empresa.
3. Capital humano.
4. Antigüedad de la empresa.
5. Participación de capital extranjero.
6. Intensidad en actividades de I+D+i.
7. Barreras anti-comercio.
8. Ayudas públicas.
9. Posesión de redes de distribución en el exterior.

Calderón y Albeiro (s.f) han encontrado unos factores más específicos y afirma que los factores que dan lugar a un proceso de expansión internacional, pueden proceder del entorno de la empresa o de fuerzas generadas en el interior de la misma. Así presentan los siguientes factores en tres grupos:

1. Factores presentes dentro de la empresa:
  - Suministros de materias primas.
  - Suministro y mantenimiento de bienes de equipo.
  - Disposición y uso de tecnología.
  - Distribución exceso de producción.
  - Supervivencia de la empresa.
  - Sostenimiento del crecimiento.
  - Mantenimiento y aumento de la rentabilidad.
2. Factores propios del sector industrial:
  - Homogenización de gustos.
  - Unificación estándares técnicos.
  - Tamaño mínimo eficiente.
  - Condiciones del mercado laboral.
  - Incentivos fiscales y estatales.
  - Condiciones financieras.
3. Factores presentes en el entorno económico:
  - Desarrollo de tecnologías de comunicación.
  - Caída de los costes de transporte.
  - Estabilidad de los tipos de cambio.



- Eliminación de barreras al comercio internacional y consolidación de áreas de libre comercio.

Cabe mencionar, que son pocas las empresas y los productos que se internacionalizan, ya que son muchos los factores que influyen para que los gustos y comportamientos de las personas difieran de acuerdo al país en el que se encuentra la empresa y al que desean llegar; pues esto es lo que se hace más complejo para que se adapte un producto fuera de su mercado nacional, incluyendo a estos, un grupo de factores que son de orden puramente económico, como el incremento de la cuota de mercado o la mejora de la estructura de costes. Sin embargo, para internacionalizar se deben tomar en consideración cada uno de los factores que se mencionan los autores anteriormente para luego analizarlos y ver oportunidades o amenazas en los mismos, de manera que se tenga una visión clara sobre el proceso de internacionalización.

### **2.3. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Para Álvarez (2015) el proceso de internacionalización de la empresa tiene que ver con lo siguiente:

- Conocimientos de los mercados extranjeros.
- Decisiones sobre empleo de recursos.
- Desarrollo de las actividades corrientes.
- Compromiso con los mercados extranjeros.

Existen varios pasos a tomar en cuenta conforma a estudios sobre que deben poseer o realizar las empresas previo a enfrentar el proceso de exportación entre ellos, Parreño (2017) menciona los siguientes puntos:

- Analizar las ventajas competitivas de cada mercado al que se ingresa. El clásico análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).
- Definirse internamente, la estrategia, la filosofía, la metodología de

- trabajo, hay que estar bien localmente para salir “afuera”.
- Tener en cuenta los costos de penetración de los mercados y cómo ha disminuido. Antes debías viajar y tener reuniones presenciales, hoy es más fácil tener partes con los que uno se reúne por videoconferencias, es fundamental hacer contactos.
  - Tener en cuenta la distribución del producto (logística), la producción que se necesita para cubrir la demanda, la posibilidad de que se necesite más personal trabajando.

El proceso de internacionalización entraña riesgos para la empresa debido a la incertidumbre que rodea a los mercados externos, siendo la causa fundamental la existencia de una amplia diversidad de pautas culturales, sociales y económicas que rigen en cada país de destino. La falta de conocimiento, unido en muchas ocasiones a la dificultad para obtenerlo, es uno de los principales obstáculos para una rápida expansión internacional. Por este motivo, el proceso de avance de la empresa en el terreno internacional suele ser gradual y conlleva un aprendizaje continuo, buscando familiarizarse poco a poco con el nuevo entorno (Fernández y Arranz, s.f).

La generalidad de los procesos de internacionalización de las empresas son fenómenos esencialmente progresivos en los cuales, conforme pasa el tiempo se agrupan habilidades y conocimientos que logran superar barreras y se alcanzan niveles competitivos superiores. De acuerdo con los autores, se puede decir que uno de los puntos más importantes dentro del proceso de internacionalización es la realización de un estudio de mercado, para lo cual es necesario en primer lugar el estudio de selección de mercado que tenga mayor potencial, el trinomio del producto y el análisis de la competencia; pues esto permitirá que el sector empresarial se oriente a la exportación y penetración de mercados en el extranjero, como una evolución íntimamente ligada a la incorporación de conocimientos y a la sofisticación de la gestión de la empresa.

### **2.3.1. ETAPAS DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN**

Según Espinosa (s.f) se pueden esbozar algunas etapas por las que pueden

pasar las empresas en su proceso de internacionalización:

1. **Actividad importadora.** Muchas empresas inician sus contactos con los mercados exteriores porque empiezan a importar productos del exterior. Descubren que en mercados exteriores pueden comprar maquinaria más avanzada que no se encuentra disponible (o es más cara) en sus países, suministros a mejores precios. Sus primeras operaciones internacionales son de importación. Esto les permite contactar con empresas de otros países, empezar a conocer el funcionamiento de las operaciones internacionales. Para muchas empresas la importación ha sido la vía a través de la cual han “descubierto” los mercados internacionales y sus posibilidades. Más concretamente, la asistencia a ferias internacionales, para conocer productos competidores, o comprar maquinaria, ha sido el primer paso con el que una empresa ha iniciado su actividad internacional.
2. **Exportación.** El salto lógico, al cabo de un tiempo, es preguntarse: ¿Y por qué no puedo yo también vender en otros mercados, como hacen las empresas de las que estoy comprando? Tras una primera etapa como importadora, comprando suministros o maquinaria en otros países, la empresa da un salto en su proceso de internacionalización y empieza a desarrollar una actividad de exportación.
3. **Implantación comercial.** Con este término queremos referirnos a la implantación de la empresa en el exterior, mediante establecimientos propios para la comercialización de sus productos. La empresa establece oficinas de representación o similares, con el fin de desarrollar una actividad comercial. Es el primer paso en lo que podríamos llamar etapa de implantación en el exterior.
4. **Inversión exterior.** En esta etapa la empresa decide implantarse en el exterior, pero para producir sus productos. Es decir, establece unidades productivas (fábricas si se trata de una empresa manufacturera, oficinas si se trata de una empresa de servicios, etc.). La decisión de producir en otros países puede deberse a dos grandes tipos de motivos:
  - **Para fabricar con menores costes.** Se ha denominado con el término “deslocalización” a este fenómeno, por el que empresas, normalmente

de los países más industrializados, trasladan sus instalaciones productivas a otros países de menores costes, en especial costes laborales. Los países en los que se deslocaliza suelen ser países en desarrollo, en los que los costes de la mano de obra son más reducidos.

- **Para estar cerca de sus mercados.** En este caso, la empresa traslada su producción porque de esta forma elude las barreras arancelarias, o de otro tipo, que encarecen su producto o dificultan su venta en otros mercados. Puede ser también que la empresa quiera estar “cerca” de sus consumidores, con el fin de poder adaptarse mejor a sus gustos. Puede también intentar reducir los costes que supone exportar los productos desde su país (empezando con los costes de transporte).

**5. Globalización de la empresa.** En esta última fase –que hoy en día tiene más bien un carácter teórico- la empresa pierde su “nacionalidad” y se convierte en una empresa “global”, “del mundo”. No tiene una nacionalidad determinada. Su gestión se lleva a cabo de manera global, estableciendo los centros de producción, investigación, etc., en aquellos lugares que la empresa considera más convenientes, sin ninguna restricción por el origen geográfico de la empresa.

En general, las etapas que suele seguir una empresa en su proceso de internacionalización son las siguientes:

- **Exportación pasiva.** Esta fase se da cuando las empresas venden en el mercado exterior el exceso de producción del mercado nacional o exportan de forma puntual, atendiendo la demanda de clientes extranjeros. Es decir, no se realiza una exportación proactiva, sino que llega sin buscarla. En este caso se suelen utilizar intermediarios locales.
- **Exportación activa.** Es el momento en que muchas compañías se plantean salir al exterior y vender en otros mercados de forma activa. Buscan distribuidores en los países seleccionados, apoyándoles con

acciones de promoción, pero no controlan el precio de venta final.

- **Establecimiento de filiales de venta en el extranjero.** Llegados a este punto, las empresas crean estas filiales en mercados exteriores ya consolidados. Ello supone una gran inversión en recursos, tanto materiales como humanos al tener que montar un establecimiento en el país de destino y, contratar personal, normalmente dirigido por trabajadores con experiencia del país de origen. Desaparecen los agentes y distribuidores y la venta es realizada directamente por la propia empresa.
- **Establecimiento de subsidiarias de producción en el extranjero.** Comenzar a fabricar en otro país supone el inicio de una multinacional. Se suele dar ese paso debido a la gran demanda existente en un mercado; también porque la exportación resulta muy costosa por razones como, por ejemplo, aranceles; o bien porque producir en dicho país es más económico incluso que hacerlo en el propio país, por los incentivos del gobierno o porque la mano de obra es más barata (Fernández y Arranz, s.f).

No todas las empresas siguen cada una de las etapas, de hecho, algunas nacen ya como empresas globales exportadoras; y siguiendo la clasificación de Carpintero (2014) las etapas del proceso de internacionalización son:

1. Exportación ocasional o pasiva.
2. Exportación experimental o activa.
3. Exportación regular o consolidación.
4. Establecimiento de subsidiarias comerciales.
5. Establecimiento de subsidiarias de producción en el exterior.

Es importante hacer mención que no todas las pymes pasan necesariamente por todas las etapas de forma secuencial, ni todas logran llegar a la etapa final, ya que por lo general suelen quedarse en la etapa de consolidación de las exportaciones, pero es fundamental conocerlas antes iniciar el respectivo proceso de internacionalización, porque la empresa a medida que avanza en su

proceso de expansión va pasando por etapas que se caracterizan por una orientación, un enfoque comercial y una estrategia de marketing que hacen que una las etapas sea prioridad, misma que requiere de estrategias como factor clave de todo negocio que aspira la internacionalizarse.

### **2.3.2. ESTRATEGIAS CLAVES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN**

Según Sarmiento (2014), para establecer estrategias de internacionalización se hace necesario considerar una serie de acciones que incentiven la participación en los mercados internacionales, aunque dependerá de las características y disponibilidad de recursos. Por lo tanto, es imprescindible identificar y establecer estrategias que permitan calificarlas como si realmente fuesen internacionales, relacionando aspectos que determinen el nivel de participación o cuota de mercado que tenga, la ubicación de sus actividades y las acciones competitivas que realice. La esencia de este proceso radica en la simultaneidad de estas acciones. Establecer este tipo de estrategias implica la evaluación de alternativas que brinden más beneficios a quienes las implementen. Dentro de ellas pueden mencionarse algunas que permitan reducir costos, mejorar la calidad (buscar la calidad total), alcanzar adecuados niveles de eficiencia y eficacia en busca de mayor productividad y competitividad.

Calderón y Albeiro (s.f) mencionan que existen cuatro alternativas básicas para abordar los mercados internacionales:

- Comercializar el producto tal y como se concibió en su país de origen, en el mercado internacional (estandarización).
- Modificar los productos para los diferentes países o regiones (adaptación/localización).
- Diseñar nuevos productos para los mercados exteriores.
- Incorporar todas las diferencias en un diseño de producto e introducir un “producto global”. Las compañías pueden identificar mercados objetivos potenciales y luego elegir productos que puedan fácilmente ser comercializados allí con pequeñas o ninguna modificación (globalización).

Es relativamente frecuente que el rito de iniciación en la expansión internacional de la empresa tenga lugar en mercados que se consideren afines por la proximidad y convergencia idiomática, cultural, económica, del entorno, o con pautas comerciales análogas y bien reconocidas. Las estrategias o modo de acceder a otros países y que condicionan el proceso de internacionalización pueden ser:

- Exportaciones.
- Inversión directa en subsidiarias de comercialización o producción.
- Joint-venture.
- Licencias.
- Franquicias (Jerez y García, 2015).

Los autores de este epígrafe revelan diferentes estrategias que son clave para internacionalizar, pero hay que tener presente que al establecer las estrategias se debe reconocer que, para participar activamente en este proceso, es preciso evaluar la relación entre el espacio geográfico, el tamaño del mercado y la disposición que tienen los países en la actualidad. También se debe estar consciente de la necesidad que se tiene para participar en mercados extranjeros y para ello es importante buscar beneficios que se apoyen en el aprovechamiento de economías, adecuados canales de distribución, poder de negociación frente a proveedores y lograr el reconocimiento de sus clientes; todo esto permitirá alcanzar un buen posicionamiento y una buena cuota de mercado que facilitaría la disminución de costes y una constante innovación para alcanzar preferencia de sus potenciales clientes mediante la calidad en sus productos, de manera que los lleve a una adecuada eficiencia competitiva no solo a nivel nacional, sino también a nivel internacional.

### **2.3.3. CARACTERÍSTICAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES EN ECUADOR**

En primer lugar, antes de analizar la situación de los factores internos y externos que inciden en la operación de las PyME exportadoras, es importante conocer, como un marco de referencia preliminar, el perfil de las pequeñas y medianas

empresas que decidieron orientar su producción hacia el mercado internacional; escogiéndose, para ese fin, la descripción de variables como: participación dentro del tejido productivo nacional; naturaleza jurídica; experiencia productiva; propiedad y gerencia en términos de género; y tendencia a la afiliación gremial (Araque y Argüello, 2015).

Según Gualotuña (s.f) las características para la internalización de Pymes en Ecuador son:

- **Carácter emprendedor:** las pymes constituyen en semillero de emprendimiento donde sus directivos deben ser generadores de nuevas propuestas e ideas novedosas para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo donde debido a su estructura pueden ser más vulnerables a los cambios en el macro entorno en el que se desenvuelven.
- **Innovadoras y Creativas:** fomentan la especialización y diferenciación de productos acorde a las exigencias del mercado, de tal manera que les permita sobresalir a sus competidores.
- **Principales empleadoras de Mano de Obra:** representan un importante agente de contratación laboral.
- **Sostén de Demanda:** como contraprestación al trabajo se abonan salarios, los cuales se traducen en poder de compra y dan vida a nuevos negocios. A pesar de que su productividad es baja esto se compensa por la dinámica que provocan.
- **Volatilidad:** Las pymes presentan una alta tasa de mortalidad debido a que, al nacer de una idea nueva, experimenta en el mercado y tiene una alta posibilidad al fracaso.
- **Sensibilidad al entorno negativo:** es más susceptible a los cambios repentinos de política económica, competencia agresiva, aceleración de la carrera tecnológica, repentinos cambios en los distintos escenarios.
- **Baja Productividad** debido a su volumen y atraso tecnológico producen en menor escala que las grandes empresas.

Los Organismos de Promoción Comercial utilizan un diagnóstico inicial de las



empresas para lograr al menos dos objetivos: identificar aquellas empresas que están en condiciones de exportar y recibir un apoyo extremo, de las que aún no están preparadas; y como una forma de diferenciar los servicios de apoyo que se ofrecen a cada empresa en relación a su nivel de preparación frente a la exportación. Esto permite focalizar los generalmente recursos. Adicionalmente, estos diagnósticos entregan a las empresas un servicio que les permite conocer sus fortalezas y debilidades con miras a su internalización (Frohmann et al., 2016).

Todas las Pymes deben tener ciertas características que las torne aptas para salir de su mercado; por ello, el perfil de cada una debe estar orientada a la producción del mercado tanto nacional como internacional, de modo que en el momento que desea expandirse, no surjan inconvenientes que retrase el proceso de internacionalización de la empresa. Cabe mencionar que, toda empresa sin importar el tamaño, es necesario que conozcan sobre la forma de acceso a mercados internaciones para de esta manera tener clara la condición del o los mercados a los que la empresa desea acceder y la manera en cómo se llegará de acuerdo a lo que produce, la cantidad y otros aspectos fundamentales.

#### **2.4. FORMAS DE ACCESO A MERCADOS INTERNACIONALES**

La forma elegida por la empresa para efectuar su salida a los mercados exteriores es un tema muy relevante en la internacionalización de la empresa. En este sentido, la dimensión internacional de la empresa se manifiesta en tres modalidades: 1) exportaciones (directas e indirectas), 2) acuerdos de cooperación contractuales (licencias, concesiones o agentes y franquicias); 3) acuerdos de cooperación accionariales mediante la inversión directa en el exterior, que puede llevarse a cabo de dos formas, mediante filiales propias, ya sean comerciales y/o productivas, y mediante joint-venture. Las distintas formas de entrada se caracterizan por ciertas variables interrelacionadas: grado de control, compromiso de recursos, coste de salida, potencialidad para ganar conocimiento, etc (Peris *et al.*, 2013).

Según Martínez (s.f) los directivos de las organizaciones deben tener en cuenta

que, con la internalización, además de nuevas oportunidades de negocio, también se encuentran a culturas diversas con costumbres, gustos, economías y patrones de consumo considerablemente distintos a los de su mercado local. Por eso, cuando una empresa decide internacionalizarse, debe considerar el desarrollo de una estrategia general que le permita guiar las acciones que desea emprender para alcanzar el éxito en otros países. Las principales estrategias que se pueden utilizar para colocar los productos nacionales en otros mercados son:

- Exportación.
- Concesión de licencias.
- Empresa conjunta (Joint Venture).
- Consorcio.
- Adquisición.
- Franquicias.
- Manufacturas dentro del país extranjero.

La selección de la forma más adecuada de ingresar a mercados extranjeros es fundamental para llevar a cabo un proceso de internacionalización exitoso. Esta decisión debe tomarse teniendo en cuenta algunos factores determinantes del país destino, como pueden ser las características del mercado al cual se pretende ingresar, su legislación, sus patrones de compra, su cultura, la competencia en el sector específico en que actúa la empresa, el estado de su desarrollo económico, entre muchos otros aspectos que hacen que la decisión sea tomada de manera estratégica y no de manera improvisada (Calderón y Albeiro, s.f).

Para Pedrero (2014) el atractivo de un país dependerá de muchos factores, como ya se ha explicado anteriormente. Entre ellos se encuentran: los factores económicos (facilidad de entrada al país, seguridad en las transacciones, riqueza del país y de sus consumidores, crecimiento a corto y largo plazo, libre mercado); los factores políticos (inestabilidad del país, guerras) y los riesgos derivados de dicha entrada (el valor que tenga el producto en este nuevo país, las necesidades que pueda satisfacer, etc.). La entrada de la empresa al nuevo país se puede

realizar de distintas maneras: Primero, en función de en qué momento la empresa entra se diferencia: a) la entrada temprana, cuando la empresa entra al mercado extranjero antes que lo hagan otras empresas y b) la entrada tardía, cuando la empresa entra después de que otras ya hayan entrado.

Es evidente que las empresas pueden disponer de varios modos de entrar en otros países de acuerdo a las diferentes alternativas y momentos que presenten, todo dependerá de la intensidad de penetración que se quiera alcanzar en dicho país; pero cabe mencionar que una de las primeras formas es la exportación como una estrategia muy usual a la hora de acceder a mercados extranjeros; la otra forma sería mediante el otorgamiento de licencias o franquicias a personas de confianza que residan en el mercado objetivo; y por último, está la forma de hacer inversiones en el exterior que es la que conlleva más riesgo que las anteriores y por tanto concede mayor control de las operaciones internacionales que permiten la exportación.

#### **2.4.1. EXPORTACIÓN**

Según Pedrero (2014) la exportación suele tratarse del método más sencillo y tradicional de empezar la aventura de la internacionalización, a medida que la empresa va ganando experiencia y consigue consolidarse en el mercado escoge otros métodos distintos. La exportación puede hacerse por medio de una organización ajena de exportación, o por medio de la propia empresa. Inicialmente la empresa exporta los productos con pedidos esporádicos, luego decide recurrir a distribuidores o implantar representantes en el país para que realicen la comercialización.

Para Durán y Álvarez (2011) las exportaciones corresponden al conjunto de bienes y servicios vendidos por los residentes de una economía a los residentes de otra economía. En otras palabras, corresponden a la proporción de la producción doméstica que no es consumida al interior de la economía y tampoco es almacenada, sino que se la vende al extranjero. Su análisis es importante al menos desde tres ámbitos: a) la estructura, b) la evolución (o dinamismo), y c) el registro y valoración.

La exportación es el método más sencillo y tradicional de empezar la internacionalización de una empresa. La producción se mantiene en el lugar de origen desde donde se abastecen los mercados y el producto puede sufrir alguna modificación si alguno de los mercados lo requiere. Cuando una empresa no tiene medios para fabricar en el exterior (empresa pequeña), cuando el mercado extranjero es muy atractivo o existe una alta incertidumbre, por ejemplo, un alto riesgo político en un país, la opción menos arriesgada es la exportación. Así, la exportación implica la venta de un producto en un territorio distinto al nacional, con la complicación inherente del traspaso de fronteras, trámites de aduanas, y la diferencia de monedas, idiomas, legislación y entorno económico y comercial (Peris *et al.*, 2013).

Para finalizar con este epígrafe es necesario hacer mención sobre uno los estudios de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2017) donde se revela que los principales destinos de las exportaciones del Ecuador son los Estados Unidos, la CAN y la Unión Europea. Por ello, la estructura de las exportaciones del Ecuador hacia la Unión Europea es intensiva en productos primarios (banano, flores, camarón, productos pesqueros, café elaborado, aceite y grasas, productos de madera y petróleo crudo) y alimentos (especialmente conservas y enlatados de pescado y frutas y vegetales) (un 97% del total).

Como lo mencionan los autores, la exportación es la manera más tradicional y sencilla que permite internacionalizar para crear una robusta empresa que de poco va incrementando su importancia en el crecimiento económico de un país, donde se considerará fundamental el volumen de exportación debido a que si es alto se estima bueno para el país y por tanto su economía se traduce en más empleo; es por esta razón que entró en vigor el Acuerdo Multipartes Unión Europea-Ecuador, con un Convenio de Financiación de apoyo al sector comercial del Ecuador, el cual tiene una financiación de 10 millones de euros para los años 2017-2020, su principal objetivo es apoyar la transformación de la Matriz Productiva en el ámbito del Comercio Exterior. Por ello, este convenio, se efectúa a través de dos programas ejecutados por entes privados FEDEXPOR y

CORPEI que se centran en apoyar el desarrollo económico y trabajo formal, a través de la internacionalización de las Pymes ecuatorianas con un enfoque que fortalezca su presencia en el mercado europeo, buscando incluir a los actores de la economía popular y solidaria; y apoyar los proyectos de innovación, promoción y mejora de la calidad llevados a cabo por los productores o exportadores, federaciones y consorcios a nivel nacional. Cabe mencionar que Pro Ecuador es la entidad estatal encargada de la promoción a las exportaciones en el país que se encarga de coordinar y diseñar programas que gestionan, supervisan, monitorean y evalúan proyectos exportadores por medio programas como Exporta Fácil que está diseñado para fomentar pequeñas exportaciones que no superen los USD 5.000 de valor declarado por Declaración Aduanera Simplificada (DAS). En fin, el acuerdo comercial y los programas establecidos en el país, permitirán a los exportadores ecuatorianos gozar de preferencias arancelarias importantes que garantizan la competitividad de precios en el mercado europeo.

## **2.5. MERCADO EUROPEO**

La Unión Europea es uno de los actores internacionales más representativos en el comercio internacional convirtiéndose en un actor líder en el área de negociaciones internacionales. Es considerada un mercado estratégico, ya que existen acuerdos comerciales como son el Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias, permitiendo el ingreso de los productos ecuatorianos a este mercado sin pagar este tipo de impuestos. Además, este mercado es el segundo socio comercial por la alta demanda de productos primarios que requieren los países miembros de este bloque económico (Viera *et al.*, 2016).

Según Brown y Torres (s.f) al otorgar acceso preferencial al mercado europeo a países menos desarrollados, la UE obtiene su apoyo en los foros multilaterales con lo cual pretende lograr un equilibrio de poder. Entonces, la política comercial es un complemento muy importante de la política exterior de la UE.

Aquí es importantes citar a Pacheco (2016) quien menciona que el 98% de los productos ecuatorianos que se exportan hacia este mercado ingresan con un

arancel 0% debido a que el Ecuador cuenta con el SGP + que es un sistema de preferencias que nos da el beneficio de no pagar “tributos aduaneros que son una serie de disposiciones que regulan el pago de un impuesto por el ingreso o salida de mercancías de un territorio a otro.

Por tanto, se considera al mercado Europeo como el segundo socio comercial por la alta demanda de productos que requieren los países que integran este bloque económico y se reconoce que es un mercado estratégico debido a que existe el acuerdo comercial denominado Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias que permiten el ingreso de productos especialmente de Ecuador a este nicho sin necesidad de pagar este tipo de impuesto que ha constituido una evolución positiva de las cifras comerciales. Sin embargo, para acceder a este mercado es necesario que se conozca en primera instancia los requerimientos que Ecuador debe cumplir para llegar hasta los consumidores de la Unión Europea.

### **2.5.1. REQUISITOS PARA EXPORTAR AL MERCADO DE LA COMUNIDAD EUROPEA**

Según el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) (s.f) un producto de exportación que se coloca en el mercado de la Unión Europea debe cumplir con la legislación establecida – por la UE y por los Estado Miembros – en aspectos tales como salubridad, seguridad y medioambiente, entre otros. Las leyes pueden estar relacionadas con las características del producto (bienes o servicios) o con los requisitos aplicables a los procesos de producción y métodos. Los procedimientos de evaluación de conformidades están diseñados para determinar si estos requisitos obligatorios se cumplen antes de entrar en el mercado. Al exportar a la UE, los empresarios deben saber que existen dos tipos de legislación que pueden serles aplicables:

1. Ley comunitaria: ésta es una ley desarrollada al nivel de la UE y es aplicable en todos sus Estados Miembros;
2. Ley nacional: ésta es una ley desarrollada a nivel nacional y solamente aplicable en el Estado Miembro involucrado.

El actual Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Centroamérica abre las puertas para que la relación comercial de la región en mención se fortalezca y crezca; pero su aprovechamiento sólo será posible si se brinda a los empresarios de las PYMES, las orientaciones necesarias en cuanto a requisitos de exportación e importación entre los que destacan:

- Medidas de cumplimiento de normas fitozoosanitarias.
- Normas de origen.
- Trazabilidad de las transacciones.
- Normas de etiquetado, entre otros (Centro de Trámites de Exportación, 2010).

Para que una empresa pueda internacionalizarse en cualquier país debe conocer los requisitos para exportar, mismos que son indispensables para el respectivo proceso. En el caso de la unión europea los requisitos están sujetos al cumplimiento de diversas leyes y reglamentos que buscan proteger la salud, así como garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos que lleguen a este mercado; por ello sus requerimientos se aplican en los campos de calidad, medioambiente y responsabilidad social de manera que se note la concientización del país exportador, y su interés por conocer las características y tendencias del mercado.

### **2.5.2. CARACTERÍSTICAS Y TENDENCIAS DEL MERCADO DE LA COMUNIDAD EUROPEA**

Los europeos son cada vez más conscientes de la brevedad de la vida y tienen cada vez menos claro que después de la muerte les esté esperando la gloria, así que habrá que disfrutar de lo que se pueda: ¡ahora! Este sentimiento epicúreo está en el origen de muchas decisiones de compra, en las que el consumidor busca algo especial que enriquezca este día que pasará fugaz por su vida, irrepetiblemente, y que, de no disfrutarlo hoy, nadie lo disfrutará mañana... que será otro día. Desde un punto de vista no de salud pública, sino de inteligencia de mercados, esta tendencia hacia la alimentación sana se refleja en el rápido crecimiento de la demanda de productos alimenticios de producción orgánica,

que van constituyendo un nicho de mercado al que se debe ir prestando atención en la misma medida para aprovechar en términos de explotación de nichos muy apropiados para PYMEs, pues se trata de la oferta de pequeñas cantidades de productos particularizados para colectivos muy concretos o para sectores minoritarios (Tejeiro, 2014).

Villalobos *et al.* (s.f) en su documento, define seis tipos de consumidores europeos, mismos que se presentan a continuación:

- **Tradicionalista:** Tradicional, conservador, nacionalista, enfocado en su familia, cumplidor de leyes, apegado a actitudes específicas de su país.
- **Hogareño:** No viaja, pasa el tiempo en la sociedad local, busca relaciones cálidas, muestra preocupación por lo socio- ambiental.
- **Racionalista:** Ve todo lo que hace desde el punto de vista de la razón, toma nuevos retos, cree en la ciencia y en nuevas tecnologías.
- **Hedonista:** Enfatiza experiencias sensoriales y emocionales, pone mucha atención a su propia presencia y apariencia.
- **Luchador:** Pragmático, personalidad de luchador, aprovecha las situaciones que se le presentan.
- **Imponer modas:** Espontáneo, bien educado, activo en su tiempo libre, más individualista que el 'Luchador'.

Asimismo, el autor citado anteriormente, revela las tendencias sociales y culturales que impactarán el mercado europeo:

- Tendencia hacia una mejor expectativa del futuro – optimismo.
- El conservadurismo incrementa y provoca una menor motivación a explorar nuevas formas de vida.
- Formas extremas de hedonismo son rechazadas.
- El materialismo es proxy para la felicidad.

Según Pacheco (2016) en mercados exigentes como los de la UE el factor de la calidad es un aspecto primordial que el consumidor analiza antes de realizar la



adquisición de determinados productos; es por ello que se hace necesario procesar y transformar los productos con el cumplimiento de todas exigencias y normativas establecidas que garantizan que es un producto apto para el consumo humano, es por ese motivo que en ciertas ocasiones se elevan los costos de fabricación. A continuación, el autor expone en su publicación las características del mercado europeo:

- La Unión Europea tiene el PIB más grande en el mundo, representando aproximadamente el 20% del PIB mundial, medido en términos de PPP.
- Tiene una población de 503'680.000 habitantes, 7,3% de la población mundial, la tercera más grande del mundo solo superada por China e India.
- La población representa el 7% de la población mundial.
- Líder de inversión extranjera directa en el mundo.
- Libre circulación de mercancías: Una vez importado el producto podrá circular libremente en toda la UE.
- Alto poder adquisitivo.
- Diversidad cultural y étnica en los consumidores.
- Interés por certificaciones.
- Aspectos de producto orgánico, comercio justo, denominaciones de origen, libre de OGM.
- Aspectos de ventas: certificados de calidad y ambientales como ISO 9000 y 14000, Global Gap.
- Más consumidores realizando compras de productos gourmet.
- Preocupación por daño ambiental calentamiento global.
- Interesados en alimentos funcionales como alimentos orgánicos.
- El consumidor europeo preocupado por la salud.

Los consumidores en la actualidad tienen características que generalmente dependen de su estilo de vida que cruzan barreras culturales y nacionales, llegando a ser parte de grupos de compradores con gustos, preferencias e inquietudes variables o similares en los diferentes países dependiendo del producto o servicio. Es el caso del mercado de la Unión Europea que

particularmente considera la calidad como un aspecto primordial para la adquisición de un producto que les garantice que está apto para consumirlo; y aunque son varios los productos extranjeros que llegan a las perchas del mercado europeo, se debe estimar que, dentro de las tendencias, la mayoría de los europeos consumen la mantequilla de maní.

## **2.6. MANTEQUILLA DE MANÍ**

La mantequilla de maní representa un producto con características idóneas para personas con hábitos alimenticios saludables, pero pese a sus propiedades beneficiosas para la salud, no es un producto que ha sido completamente explotado, habiendo una oportunidad de mercado disponible, esto pese a que hay marcas ya existentes en el mercado nacional, las cuales tienen larga trayectoria comercial (Fuentes, 2018).

Según Collaguazo (2016) la mantequilla, crema o manteca de cacahuets es una pasta elaborada de maní tostado y molido, generalmente bien salada o endulzada. Comúnmente se comercializa en supermercados y otras tiendas de venta de comestibles, pero puede ser elaborada en casa. La mantequilla de cacahuets es popular en Estados Unidos, Australia, Reino, Canadá, Papúa Nueva Guinea, Nueva Zelanda y los Países Bajos, y menos en otras partes de Europa, donde tiene más aceptación la crema de avellana. En España y República Dominicana desde hace unos años es muy fácil encontrarla en la mayoría de los supermercados. En Alemania e Italia, por ejemplo, la manteca de cacahuets no es muy habitual del todo, y es muy difícil conseguirla en tiendas y supermercados. También ha ganado cierta popularidad en las Filipinas, partes del Oriente, Japón y otras zonas donde los estadounidenses mantuvieron una fuerte presencia en décadas recientes. Por otra parte, está siendo producida en la India y China. Para personas alérgicas al cacahuete, esta mantequilla puede causar reacciones desde graves hasta fatales, como el shock anafiláctico que ha incitado a la prohibición de este alimento en algunas escuelas.

Brenes y Arias (2016) manifiestan en su publicación que la mantequilla de maní es un producto con un alto contenido de grasa y reducida actividad de agua, y

que hasta finales de los noventa no había sido vinculado con la transmisión de Salmonella.

La mantequilla de maní es una pasta elaborada a base de cacahuete tostado y molido que contiene grasa monoinsaturada y que perfectamente consigue ser consumido como un alimento saludable al que se le puede aprovechar los nutrientes y beneficios que posee para la salud. Por esta razón, la consumen personas con hábitos alimenticios saludables, especialmente las de países que les gusta probar algo nuevo y bueno para su salud, ya sea un tipo de comida o un aderezo para sus comidas, pero con estándares de calidad; es el caso del mercado de la Unión Europea que es un actor global en materia de seguridad alimentaria y uno de los representantes internacionales del comercio internacional que alberga en las perchas de los supermercados este tipo de producto que se considera oportuno conocer su proceso de elaboración.

### 2.6.1. PROCESO DE LA MANTEQUILLA DE MANÍ

La mantequilla de maní es un producto elaborado a base de maní tostado, el mismo que es molido y mesclado hasta el punto de crema, su proceso de elaboración es el siguiente:

- **Clasificación.** La clasificación o depuración se realiza al maní, pasando por cribas que se encargan de separar las impurezas del producto, garantizando que ningún componente extraño pase al siguiente nivel del proceso productivo.
- **Tostado.** Ya pelado el maní pasa al proceso de tostado, donde es sometido a una tostadora de aire caliente a 204 grados Celsius aproximadamente, asegurando su cocción con la finalidad de que sea apta para el consumo humano.
- **Pelado.** Una vez que el maní ha pasado por el proceso de tostado, estas pasan a una máquina llamada blanqueadora la cual retira la piel superficial del producto (cascara) refregándolos entre cinturones de goma, ya que esta no es apta para el consumo humano. Este desecho sin embargo es aprovechado como alimento para ganado porcino, por lo cual se lo puede

comercializar.

- **Triturado.** Ya habiendo sido tostados y pelados, el maní es triturado para separar el corazón del mismo, el cual consiste en una pequeña fracción del producto que contiene un sabor más amargo que el resto de su cuerpo. Este corazón del maní es comercializado como alimento para aves, por lo tanto, no se desperdicia.
- **Mezclado.** Ya habiendo sido separado el corazón del maní, este cae a una mezcladora en la cual se convertirá en una pasta o crema. Es en este proceso donde se incorporan otros componentes como sal o azúcar. En este proceso también se añade el aceite vegetal hidrogenado que servirá como estabilizador para que el aceite del maní no se separe de la pasta, pero para efecto de mantener la pureza del producto este no contendrá ni aceite ni azúcar.
- **Inspección del producto.** A efecto de garantizar que el producto terminado cumple con las características adecuadas de calidad y pureza, se toma una muestra de lote en proceso y es analizado por el Jefe de Producción y Calidad quien determinará si el producto está acorde a los estándares de calidad de la empresa.
- **Envasado.** Posterior al proceso de mezclado y a la inspección, el maní ahora convertido en crema, pasa a una maquina envasadora, donde será depositada en envases de vidrio con tapas metálicas y sello de aluminio interno, lo cual garantiza su preservación.
- **Etiquetado.** Una vez envasado, el frasco con la mantequilla de maní pasa al proceso de etiquetado, donde se añade a su presentación una etiqueta que cuenta con el nombre de producto, características, valores nutricionales, semaforización nutricional, número y fecha de lote de producción entre otros datos.
- **Paletizado.** Ya procesado, envasado y etiquetado el producto, los envases son embalados en los mismos cartones en los cuales fueron recibidos y estibados sobre pallets, para facilitar su desplazamiento dentro de la planta.
- **Almacenamiento.** A este punto el producto se encuentra ya lista para ser despachado, pero hasta que esto suceda el producto será almacenado en

el área de Producto Terminado, separado de las Materias Primas y más cercano al muelle o puerta de despacho, a espera de ser cargado en los camiones para su distribución (Fuentes, 2018).

A nivel mundial se han empleado diferentes métodos de elaboración de la mantequilla de maní, que han cambiado de acuerdo a las investigaciones y avances tecnológicos realizados. Sin embargo, a continuación, se describe el proceso de elaboración de mantequilla de maní considerado como el más moderno y con mayor aceptación en la industria.

- 1. Recepción y selección de materia prima:** La mayoría de productores de mantequilla de maní, reciben el grano de maní descascarado y seleccionado, de tal forma que se encuentre listo para el procesamiento.
- 2. Tostado:** El tostado es una operación importante en la producción de la mantequilla de maní ya que produce en el grano los siguientes efectos:
  - Reduce el contenido de agua de 5% a menos del 1% (El valor más empleado es de 0.5%). Esta reducción aumenta la vida útil al reducir la actividad microbiana y evita la pérdida del sabor.
  - Imparte color en todo el grano. Esta coloración va de blanco a café a medida que la humedad disminuye y se libera aceite de la pared celular del maní; así entre mayor sea el tostado, mayor será la coloración. Durante el tostado, aminoácidos y carbohidratos reaccionan para producir derivados tetrahydrofuran.
  - Desarrolla el sabor típico que la mayoría de gente asocia con el maní. Esta operación requiere un especial control debido a que el sabor y el color que aquí adquiere el maní serán definitivos en la mantequilla final. En la actualidad existen dos métodos primarios para el tostado del maní, tostado en seco y tostado en aceite freído.
- 3. Enfriamiento:** Esta etapa del proceso asegura el color y sabor del maní al detener la tostión, ya que debido a las altas temperaturas empleadas en dicha operación y al alto contenido de aceite en el maní, este puede continuar tostándose aún retirado del equipo. Normalmente este proceso

se realiza en cajas o bandas transportadores por las que circula una gran cantidad de aire alrededor del maní.

4. **Pelado:** El proceso de pelado asegura que la piel de la semilla, las partes quemadas que aparecen durante el tostado y las partículas extrañas sean removidas, para evitar la aparición de puntos indeseados en la mantequilla final. Este proceso se puede realizar por diferentes métodos como pelado en seco, con agua, por impacto de aire y por movimiento.
5. **Molienda y mezclado:** La molienda y el mezclado son dos operaciones diferentes, pero para la elaboración de la mantequilla de maní usualmente se trabajan en combinación. La molienda define la textura de la mantequilla, por lo cual se realiza una o dos moliendas según se desee obtener una pasta crujiente o una suave. Aunque la mezcla de los ingredientes de la mantequilla puede realizarse por separado, es recomendable mezclar en el molino algunos ingredientes como la sal y el azúcar debido a que al contar con una pequeña fase acuosa en la pasta la dilución de estos se dificulta, de tal forma que el molino reduce las partículas para facilitar el proceso y evitar la aparición de grandes cristales.

Además, es importante mezclar los estabilizantes y grasas en esta etapa puesto que la molienda rompe las paredes celulares del maní permitiendo que se libere y caliente el aceite por acción de la fricción y energía liberada en el molino. Esto se requiere debido a que los emulsificantes empleados son hidrófobos y se disuelven mejor a altas temperaturas. Un factor importante que hay que tener en cuenta para esta operación, es la temperatura de salida de la pasta dado que una temperatura demasiado alta puede ocasionar algunas reacciones indeseables para la mantequilla como la reacción de Maillard y una temperatura baja dificulta la solubilidad de los estabilizantes. La temperatura óptima depende del estabilizante empleado, pero en general oscila entre los 60 – 80 °C. La mezcla final se realiza en una mezcladora en la que se adiciona la pasta y demás ingredientes restantes. Este proceso asegura la homogeneidad de la mantequilla.

6. **Desairación:** Durante la molienda y el mezclado se incorporan burbujas

de aire en la mantequilla que producen una apariencia indeseable para esta y pueden llegar a acelerar su deterioro. La forma más común de remover el aire es someterla a una presión de vacío de 0.4 atm absoluta.

- 7. Enfriamiento:** Este proceso se lleva a cabo para detener la reacción del estabilizante y asegurar que los enlaces formados se mantengan, de otro modo, la mantequilla de maní llegará a ser inestable. Es preferible realizar esta operación rápido para asegurar la uniformidad del producto al evitar fluctuaciones de temperatura. La temperatura de enfriamiento depende del estabilizante empleado.
- 8. Envasado:** La mantequilla de maní se empaca en recipientes plásticos o de vidrio. Los recipientes de vidrio son más duros y pueden causar problemas al retirar el producto, pero presentan buenas características de sellado y no permiten el paso del oxígeno. La vida útil de la mantequilla de maní en un frasco de vidrio es de aproximadamente 2 años. Los recipientes de plástico son más elásticos y facilitan la obtención del producto, pero pueden tener entrada de oxígeno. La vida útil de la mantequilla de maní en un frasco plástico es de aproximadamente 1 año; en nuestro caso lo realizaremos en envase plástico.
- 9. Almacenamiento del producto.** - El producto se lo almacenara en cajas de cartón de 24 unidades de 250 grs. unidades, es la presentación óptima de acuerdo a la cantidad que puede resistir un cartón y posteriormente ser distribuido (Collaguazo, 2016).

Como en cualquier proceso productivo, la elaboración de la mantequilla de maní requiere una adecuada coordinación y control de todas las etapas que intervienen en este, sin embargo, se consideran puntos críticos de control físico las operaciones de tostión, enfriamiento, molienda y mezcla (Collaguazo, 2016). Es importante mencionar que el Ecuador produce y comercializa este subproducto del maní como pasta de maní, misma que tiene una textura idónea para untar sobre otros productos comestibles o que se puede ingerir sola; sin embargo, en mercados extranjeros como en la Unión Europea se lo conoce como mantequilla de maní a éste proceso que para lograr expandirlo a otros mercados es necesario realizar un análisis de mercado que permita conocer los clientes

potenciales que se deleitan consumiendo productos derivados del maní.

## **2.7. ANÁLISIS DE MERCADO**

Para Lucero (2017) el análisis de mercado es el conjunto de acciones que se realizan para conocer la respuesta del mercado entre la demanda y la oferta de un producto. Se analiza la oferta y la demanda, así como los precios y los canales de distribución. La competitividad a la que se enfrentan las empresas hoy en día, hace evolucionar la implementación de estrategias mercadológicas, administración de personal, adquisición de nuevas tecnologías, administración, planes de ventas, mejora en los procesos productivos, mejora en la calidad de los productos e investigaciones de mercado para la expansión del producto entre otros aspectos indispensables para la sobrevivencia de los productos en el mercado.

Un estudio (análisis) de mercado es una alternativa de definir, identificar y luego evaluar la estructura de un ámbito particular en el cual transcurren las actividades económicas, empresariales, industriales y comerciales. Éste análisis se lleva a cabo usando información experimental y de referencia, recopilada y tabulada, con la que se organiza un documento que ofrezca una visión conceptual detallada, precisa e imparcial. Debe realizarse cada tres o cinco años, ya que su propósito consiste en averiguar qué se puede esperar del mercado en el que se opera o en el que se piensa ingresar (Parmerlee y Fisher, s.f).

Sin embargo, Córdoba (2016) considera que el análisis de mercado es el proceso de describir cuál es la situación del mercado en el momento del estudio. Debe claramente incluir el tamaño del mercado, su actividad hacia el crecimiento, cambios previsibles, segmentación del mismo y de la competencia, y grupo objetivo, incluyendo su demografía. Asimismo, dentro del grupo objetivo también debe procederse con el análisis para conocer las percepciones acerca de los beneficios y el valor del producto o servicio; en pocas palabras, conocer por qué compran o utilizan el producto o servicio. Dentro del análisis de la competencia se debe tener en cuenta, en adición a la competencia directa, los sustitutos o competencia indirecta. Se debe proceder con análisis DOFA y cómo se pueden



capitalizar las debilidades y amenazas.

Para Donet y Juárez (2014) un estudio (análisis) de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio. Finalmente, el estudio de mercado nos dará la información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

Es importante acotar que el análisis de mercado es el que informa cómo está estructurado el mercado, cuáles son las barreras o limitaciones que le impiden entrar o expandirse en otros países, y así se puede determinar cuánto le costará existir o competir. Efectuando este análisis, se construyen los cimientos de las futuras decisiones de marketing mediante estrategias efectivas y viables que permiten alcanzar beneficios de los objetivos propuestos para una expansión internacional que requiere detectar y satisfacer las necesidades de clientes tanto nacionales como extranjeros que en instancias pueden presentar las mismas necesidades.

### **2.7.1. NECESIDADES DE LOS CLIENTES**

Para Alcázar (s.f), las necesidades del ser humano están jerarquizadas en diferentes niveles, de forma que cuando quedan cubiertas las necesidades de un nivel, se empiezan a sentir las necesidades del siguiente. Es decir, hay que satisfacer las necesidades del primer nivel para poder sentir las del segundo, y así sucesivamente. Por ello, mientras que parte de la población mundial apenas puede satisfacer las necesidades básicas o del primer nivel, otra parte de esta se dedica a cubrir las necesidades sociales (a partir del tercer nivel). Las fuerzas productivas se concentran en la población que tiene capacidad para cubrir las

necesidades sociales, porque tienen mayor poder adquisitivo y, por tanto, pueden aportar beneficios a las empresas. Las necesidades sociales tienen dos características básicas:

- Pueden ser satisfechas por varios y distintos productos y servicios.
- Es imposible satisfacerlas todas, ya que hay muchas, y constantemente aparecen otras nuevas.

Las necesidades aparecen de forma sucesiva, empezando por las más elementales o inferiores, de tipo fisiológico. A medida que se van satisfaciendo en un determinado grado, van apareciendo otras de rango superior, de naturaleza más psicológica. El acceso de las personas a las necesidades del nivel superior depende de su nivel de bienestar. Todas las personas tienen necesidades básicas, pero esto no quiere decir que lleguen a tener necesidades de autorrealización. Puede darse el caso de individuos que prefieran sacrificar la satisfacción de necesidades básicas por otras de orden superior (Fernández y Fernández, 2017).

Según Kotler (s.f) algunos clientes tienen necesidades de las cuales no son plenamente conscientes; otros no pueden expresarlas con palabras o usan palabras que requieren cierta interpretación. Podemos distinguir cinco tipos de necesidades:

- Necesidades expresadas,
- Necesidades reales,
- Necesidades no expresadas,
- Necesidades de contentamiento o complacencia, y,
- Necesidades secretas.

Los clientes pueden darle un giro total a una empresa, ya sea llevándola al éxito o a la ruina, por ello es importante conocer sus necesidades para poder satisfacerlos. En el caso de clientes extranjeros lo recomendable es analizar o estudiar sus necesidades minuciosamente, pues la empresa no debe correr

riesgos debido a que es mucho lo que pierde si algo sale mal; por esta razón lo recomendable es conocer mejor el mercado antes de expandirse internacionalmente porque a las afueras del país, incluso dentro del mismo existen dificultades y multitud de hábitos, exigencias, preferencias y necesidades que se pueden determinar a través si se realiza una segmentación de mercado.

### **2.7.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

La segmentación del mercado es el proceso de dividir los consumidores en distintas categorías basadas en características distintivas. Por lo que los segmentos de clientes responden al esfuerzo de marketing en determinado tiempo generando un mercado objetivo. Dicho esfuerzo detrás de la segmentación del mercado es la posibilidad de reconocer a los consumidores minoristas que son más propensos a adquirir un producto (Lucero, 2017).

Para acercarse a un mercado internacional se debe tener en cuenta la segmentación que hace alusión a la clasificación en distintos grupos de los clientes potenciales de cualquier mercado según sus características y atributos (Iglesias y Mondelo, 2015).

La segmentación del mercado nos permitirá conocer el o los mejores mercados hacia los que dirigir los esfuerzos, productos y políticas para conseguir aumentar, o al menos mantener la clientela. En ocasiones, en la realización de la segmentación nos encontraremos con la dificultad derivada de la heterogeneidad y multitud de hábitos, gustos, exigencias y necesidades de los distintos individuos. La segmentación de mercado consiste básicamente en dividir el mercado potencial en un determinado número de subgrupos, con características lo más homogéneas posibles, facilitándose las acciones de comunicación a desarrollar y satisfaciendo las necesidades concretas de cada segmento. Segmentar no es únicamente dividir un mercado más amplio en otros más pequeños, sino hacerlo de modo que esta división de lugar a submercados con un comportamiento comercial diferente para el producto en cuestión (Quintana, s.f).

Por otro lado, Méndez (2015) señala que la segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

Para que la segmentación de mercado sea efectiva y tenga éxito, deben existir cinco condiciones: la necesidad del producto por los clientes debe ser heterogénea; los segmentos deben ser identificables y divisibles; el mercado total debe ser dividido de tal modo que los segmentos puedan ser comparados con relación al potencial estimado de ventas, costos y lucros; por lo menos un segmento precisa tener potencial de lucro suficiente para justificar el desarrollo y el mantenimiento de un compuesto de marketing especial para aquel segmento y la empresa necesita poder alcanzar el segmento escogido con un compuesto de marketing particular (De Moraes *et al.*, 2016).

Analizando los aportes de los autores, coinciden en que la segmentación es un proceso de dividir el mercado en uno o más grupos de acuerdo a las necesidades, gustos, hábitos, entre otras características que mediante un análisis es posible que se identifiquen comportamientos similares en un determinado mercado que requiere satisfacer necesidades de consumidores ya sean nacionales o extranjeros. Por tanto, las Pymes recurren a la segmentación para conocer a sus clientes, pues no todos los consumidores son iguales y existen diversos segmentos de ellos que le permiten a la empresa alcanzar diferentes objetivos. Sin embargo, dentro de la segmentación, no solo se pueden determinar características de los consumidores, sino que también se puede realizar un análisis técnico para determinar cómo se comporta el mercado.

## **2.8. ANÁLISIS TÉCNICO**

El análisis técnico ayuda a determinar el momento más adecuado en el que se debe comprar el valor por el que nos hayamos decidido, o bien en qué momento se debe vender el valor en el que invertimos nuestro dinero. Este análisis nos enseña, en definitiva, a leer los gráficos. Mediante la aplicación de éste se puede

observar:

- Cómo se comporta el mercado sin tener la necesidad de apoyarnos en los comentarios o criterios de prensa, radio o analistas.
- Si se cuenta con una excelente plataforma en tiempo real que nos ofrecerá datos históricos (Serrano, 2014).

Para Franco *et al.* (2017) el análisis técnico tiene el propósito de pronosticar las futuras tendencias de los precios a partir del estudio de los precios, volúmenes de negociación y el interés abierto de los activos. Una investigación formal sobre el uso de análisis técnico para la toma de decisiones de inversión debería involucrar los costos de transacción; comparar los resultados frente a estrategias de inversión pasivas y validar rigurosamente la significancia estadística de los resultados obtenidos.

El análisis técnico suele generar un debate tal sobre la real utilidad de esta materia que acaba creando dos formaciones opuestas en lucha continua entre sí. En la práctica, se trata de una “herramienta de trabajo”, fundamental para los inversores, por lo que se debería conocer y profundizar de manera más exhaustiva gracias a las sugerencias prácticas que logra ofrecer. Este análisis no intenta proporcionar una manera fácil e instantánea de ganar dinero en los mercados financieros, sino que quiere proporcionar los conocimientos y los recursos esenciales para tomar conciencia de lo que ocurre gracias a los movimientos de los precios y a la forma en la que interactúan los unos con los otros (Calicchio, 2014).

Con lo antes expuesto, se concluye que, en los mercados financieros, los análisis son importantes para que a la hora de invertir se lo pueda hacer con certeza y se tenga más oportunidades de beneficio; uno de esos análisis, es el técnico que permite estudiar la acción del mercado mediante gráficos que reflejan su comportamiento y ayudan a determinar con facilidad la comercialización de manera que se puedan evaluar alternativas de producción y exportación, ya que su objetivo es predecir las futuras tendencias que tendrá el precio de los activos

subyacentes y en el caso de internacionalizar se pueda obtener información sobre la viabilidad y la logística de acuerdo con la realidad local, para luego realizar también un análisis proyectado sobre la viabilidad económica y financiera.

## **2.9. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO PROYECTADO**

Según Sánchez (2015) el análisis financiero, forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar datos que permitan conocer la situación actual de la empresa y pronosticar su futuro, lo cual resulta de gran interés para gran parte de la sociedad actual ya que los individuos son empleados por las empresas, adquieren sus bienes y servicios, invierten en ellas y obtienen información de ellas.

El objetivo de la planeación financiera es comprender y proyectar su futuro financiero. Las proyecciones financieras se utilizan para evaluar y pronosticar los planes de negocios, para estimar las necesidades financieras futuras y para establecer presupuestos internos de operación. La creación de estados financieros proforma es una manera estándar de pronosticar el futuro financiero de una empresa. Los estados financieros proforma se basan en las herramientas y conceptos que ya conoce: estados de resultados, balances generales y análisis de flujo de efectivo (Carlberg, s.f).

Por otro lado, Córdoba (2016) considera que los estados financieros proyectados son estados financieros a una fecha o periodo futuro, basados en cálculos estimativos de transacciones que aún no se han realizado; son un estado estimado que acompaña frecuentemente a un presupuesto, es decir, un estado proforma. Son estados contables que muestran cantidades tentativas, preparados con el fin de mostrar una propuesta o una situación financiera futura probable. Por tanto, los informes proyectados constituyen el puente necesario que vincula el pasado con el futuro. Además, se preparan para mostrar el efecto o el resultado de proyectos que se cree se realizarán. Dichos estados dan lugar a hipótesis sobre el pasado o el presente, con el fin de mostrar la situación financiera y los resultados como si se hubieran realizado o sucedido tales

hipótesis. Estos estados proyectados o proforma constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. Su proyección consiste en calcular cuales presentará la empresa en el futuro.

En la actualidad, se reconoce que el abuso de unidades monetarias conduce a un control preocupado más por el efecto que por las causas de la gestión; sin embargo, el análisis económico-financiero no deja de ocupar un papel importante dentro del proceso de control, como instrumento de gestión en la adaptación de las empresas al entorno, ya que, de una forma u otra, el control efectivo de la parte económica y financiera de la empresa, garantiza la consecución de los objetivos que se establecen en la planificación estratégica y son, por ende, los que avalan la firmeza de la organización (Nogueira *et al.*, 2013).

La mejor manera de estudiar la estabilidad financiera futura del proyecto, es proyectando un análisis económico-financiero para poder establecer la posición de la empresa, ya que a partir de los resultados que se expresan en esos estados financieros se puede mostrar el flujo efectivo de dinero en el proyecto, el estado de fuentes y usos de fondos; todo eso basado en cálculos estimativos de transacciones que no se han realizado y que por tanto, se lo considera como un estado proforma que es fundamental efectuarlo sobre todo si es para internacionalizar una pyme donde es necesario predecir su evolución futura para poder tomar decisiones con la menor incertidumbre. Además de generar un análisis proyectado, se requiere también hacer uso de tipos de investigación que permitan recabar información oportuna sobre el tema objeto de estudio.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

A continuación, se exponen los aspectos metodológicos empleados para la obtención de información en la elaboración del presente trabajo.

### 3.1. UBICACIÓN

El presente trabajo se lo realizó a nivel de Manabí, provincia que está constituida por 22 cantones, con sus respectivas parroquias urbanas y rurales, donde se desarrollan actividades como el comercio, la ganadería, la industria, la pesca, el turismo y la agricultura. Su capital administrativa y ciudad más poblada es Portoviejo, ocupa un territorio de 18.400 km<sup>2</sup>. Limita al norte con Esmeraldas, por el este con Santo Domingo de los Tsáchilas y Los Ríos, al sur con Santa Elena, al este y al sur con Guayas y al oeste con el Océano Pacífico. En el territorio manabita habitan 1'369.780 personas, según el último censo del 2010.

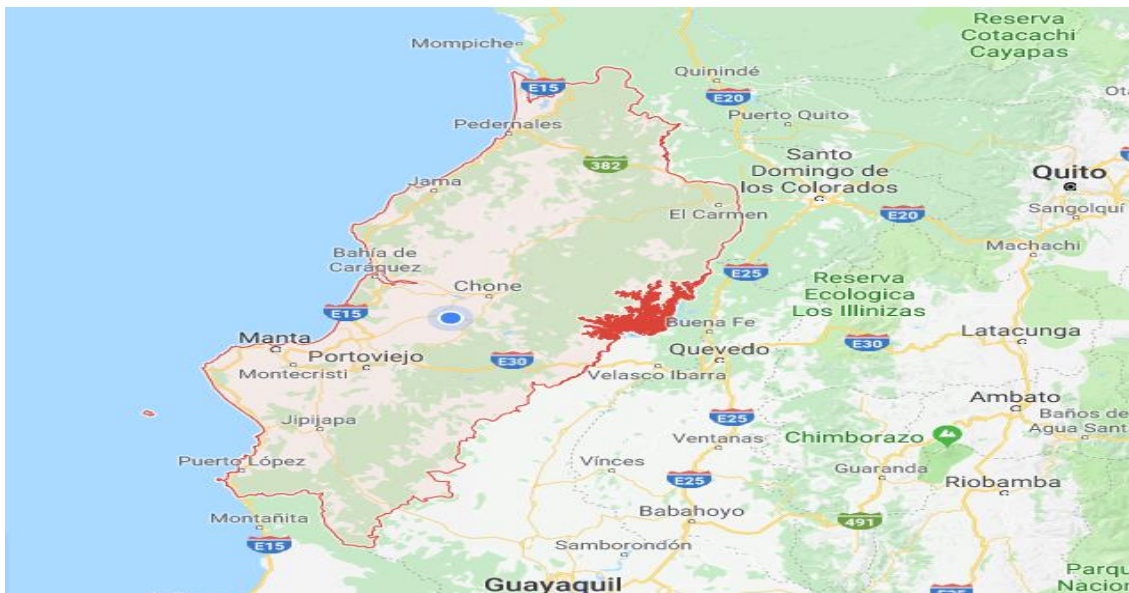


Foto 3. 1. Ubicación del lugar de experimentación.  
Fuente: Google Earth.

### 3.2. DURACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en un tiempo de doce meses a partir de la aprobación del proyecto, periodo en el cual se fueron ejecutando las actividades de los objetivos planteados.



### **3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Landeau (s.f) manifiesta que los tipos de investigación se han definido de acuerdo a varios aspectos que representan modalidades particulares de investigación, entre otras. Por esta razón, para el desarrollo del presente estudio se utilizó la investigación de campo, investigación bibliográfica y la investigación descriptiva, mismas que facilitaron la recolección de cierta información que ayudó a tener una idea clara y precisa del objeto de estudio para la internacionalización de la mantequilla de maní.

#### **3.3.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Para Villaseñor y Gómez (2014) “la investigación de campo emplea las formas de observación y exploración (encuestas) del ámbito a estudiar para la obtención de resultados científicos”. En efecto, se aplicó la investigación de campo, ya que la misma se la realizó específicamente en PRO-ECUADOR y en el consejo provincial de Manabí, además permitió la recopilación de datos de las actividades que desarrollan los productores y microempresarios que le dan valor agregado al maní, mediante la utilización de encuestas para identificar de esta manera todas las eventualidades potenciales para la exportación del producto.

#### **3.3.2. INVESTIGACIÓN DE BIBLIOGRÁFICA**

La investigación bibliográfica constituye el soporte del trabajo y es una manera de decidir la calidad del proyecto (Landeau, s.f); de hecho, se debe contar con material informativo como libros, revistas de divulgación o de investigación científica, sitios Web y demás información necesaria para iniciar la búsqueda (Gómez *et al.*, 2014).

En este tipo de investigación lo que se requiere es la facilidad de acceso a las fuentes bibliográficas para tener una idea sobre el tema del proyecto, de manera que resulte menos complejo la ejecución de este. Por ello, se desarrolló una investigación de tipo bibliográfica debido a que se extrajo información de diversos enfoques técnicos como libros de varios autores, revistas científicas, archivos

científicos, normas y leyes nacionales, entre otros; los cuales sirvieron para el sustento teórico y antecedentes de la investigación y por ende un apoyo elemental para el cumplimiento del presente trabajo, así mismo se tomó como referencia información que proporcionó el consejo provincial.

### **3.3.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Según Cuenca *et al.* (2017) en un estudio descriptivo, se pretende describir la frecuencia, el alcance o las características de un fenómeno social. En otras palabras, se pretende precisar y medir cómo es, cómo se manifiesta o en qué medida se presenta un determinado problema; de acuerdo con los objetivos de investigación, se utilizará una técnica u otra. Pero para este estudio se suele utilizar las entrevistas, grupos de discusión y, sobre todo, las encuestas.

Este tipo de investigación permitió detallar, caracterizar y esquematizar la información esencial de la investigación; y de esta manera se obtuvo un amplio conocimiento del tema y situación actual del proceso en estudio, que demostró un análisis real de la demanda y de la comercialización del producto.

## **3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Para Cruz (2014) “el método es un orden que debe imponer a los diferentes procesos necesarios para lograr un fin dado o resultados”.

Los métodos utilizados para efectuar el presente proyecto de tesis se presentan a continuación:

### **3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO**

El método inductivo es más propio de las ciencias sociales, consiste en ir de lo particular a lo general (Zarzar, 2015). Lo que caracteriza a este método es que no se parte de ninguna teoría específica del fenómeno a investigar, dado a que, en este, la teoría se obtendría en su etapa final; y su procedimiento esquemático sería la observación de la realidad, para realizar generalizaciones y a través de estas formular leyes o reglas (Ibáñez, 2015).

Mediante la aplicación del método, se pudo llegar a conclusiones generales a partir de acciones de gestión y administración concretas de los productores, centros de acopio y microempresas que aplican las leyes vigentes.

### **3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

El método deductivo consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos y/o silogismos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones, a partir de determinadas premisas (Zarzar, 2015). Parte de la razón, desde la cual se obtiene un conocimiento general o se define una ley general para, tras la comprobación de su aplicabilidad, llegar a consecuencias lógicas (Ibáñez, 2015).

Por ello, fue oportuno aplicar este método, debido a que a partir de lo tabulado se pudo realizar un análisis exhaustivo que permitió deducir posibles causas de los problemas encontrados al momento de querer internacionalizar la mantequilla de maní; obteniéndose del mismo, silogismos lógicos.

### **3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO**

El método analítico se orienta a describir cómo es la realidad, y es reduccionista: porque pretende encontrar una causa independiente y suficiente para explicarla (Vargas, 2015). Y al igual que el método inductivo, se observan fenómenos particulares o singulares e individualmente se formulan leyes particulares (Muñoz, 2015).

En efecto, con el análisis y la síntesis se pudo dar forma a los objetivos específicos propuestos para determinar la mejor vía de diseño de un Plan de Negocio de la internacionalización de la mantequilla de maní al mercado europeo.

### **3.4.4. FODA**

Según Calicchio (2016) entre las herramientas de planificación que complementan el marketing mix destaca el análisis FODA (o DAFO), mismo que

es un instrumento de planificación estratégica que puede utilizarse para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos) así como las oportunidades y amenazas (factores externos), puede emplearse como instrumento de libre intercambio de ideas para ayudar a presentar un panorama de la situación actual (FAO, s.f).

Mediante este análisis se lograron determinar los factores internos y externos del marco conceptual, regulatorio y de mercado de la mantequilla de maní, así como de los productores de maní en la zona central de Manabí, determinando aquellos controlables y otros solo adaptables, entre estos se establecieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del objeto de estudio.

### **3.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Las técnicas de investigación son instrumentos que se utilizan para obtener información que después será analizada para extraer unas conclusiones que confirmen o rechacen las hipótesis planteadas al inicio de un estudio (Cuenca *et al.*, 2017).

Es importante acotar que no hay técnicas mejores o peores, simplemente el uso de una u otra depende de los objetivos y de la hipótesis de la investigación que se está realizando. En este caso, la técnica que se consideró adecuada para recabar información es la encuesta.

#### **3.5.1. ENCUESTA**

Para Cruz (2014) esta técnica consiste en recopilar información sobre una gran parte de la población, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población (Cuenca *et al.*, 2017). La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer las magnitudes de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa (Cruz, 2014).

De acuerdo con la mención de los autores, se consideró necesario aplicar una encuesta en el territorio manabita a quienes se dedican a la producción y comercialización de subproductos del maní para conocer sus puntos de vista sobre el tema propuesto. Para ello, fue necesario basarse en datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería – MAG e INEC, que reveló los posibles a encuestar:

- 14 centros de acopio ubicados en Manabí, registrados en el MAG.
- 656 productores de maní de la provincia de Manabí, registrados en el MAG.
- 33 microempresas que transforman al menos de manera primaria el maní en la provincia de Manabí (que al menos muelan el maní), registradas en Manabí Produce.

El tipo de muestra utilizado para aplicar la encuesta a una parte de la población fue el método probabilístico aleatorio simple, pudiendo seleccionar al azar los sujetos de estudio que tengan representatividad en dicha actividad, lo cual dio en forma proporcional a la población de universo (703), misma que se realizó específicamente el domingo que es donde se desarrolla la feria, de manera que los resultados fueron:

$$n = \frac{PQ \cdot N}{\{(N-1)(E^2 / K^2) + PQ\}}$$

Dónde:

N= Población

n= Tamaño de la muestra

E= Error admisible de la muestra: 5%

K= Coeficiente de corrección de error: 2

P\*Q= Varianza media de la población: 0,25

Se tiene entonces:

$$n = \frac{0.25 (703)}{\{(703-1)(0.05^2 / 2^2) + 0.25\}}$$

$$n = \frac{175.75}{\{(702)(0.0025 / 4) + 0.25\}}$$

$$n = \frac{175.75}{\{0.43875 + 0.25\}}$$

$$n = \frac{175.75}{0.689}$$

n=255 encuestados.

### 3.6. VARIABLES EN ESTUDIO

Se estudiaron dos variables, las cuales se detallan a continuación:

- **Variable independiente:** Propuesta del Plan de Negocio para la internacionalización.
- **Variable dependiente:** Mantequilla de maní al mercado europeo.

### 3.7. PROCEDIMIENTOS

El procedimiento por seguir en la presente investigación se ha constituido en las siguientes etapas:

#### **FASE Nº 1. Analizar el mercado para conocer las necesidades de los clientes y la segmentación del mercado de la Unión Europea.**

Para el cumplimiento de esta fase, fue necesario respaldarse con información del Consejo Provincial de Manabí debido a que esta institución posee datos importantes en cuanto a productos de la provincia en dicho mercado, contando con datos actualizados, que facilitaron la investigación, llevando a cabo las siguientes actividades:

- **Definición del problema:** En reuniones de trabajo, se definió la realidad del sector y se identificaron centros de acopio, productores y microempresas con la finalidad de conocer cuántos le dan valor agregado al maní, determinando también el lugar donde estaban ubicados. Además, con la información encontrada en el GAD Provincial sumado al apoyo del grupo técnico se pudo

definir temas logísticos esenciales para recopilar la información que requería ser analizada.

- **Recopilación e interpretación de datos:** Indispensable fue conocer la realidad de los centros de acopio para determinar la capacidad que tienen cada uno de ellos y así comprobar si cumplen con los requisitos para internacionalizar y su interés para realizar dicha actividad.
- **Determinación de la situación del mercado de la mantequilla de maní:** Se requirieron datos de páginas relacionadas a consumo en territorio europeo, mismas que fueron indispensables para poder fortalecer y robustecer el análisis posterior sobre el mercado fruto de los datos recopilados se pudo determinar la situación del mercado en la Unión Europea con respecto al consumo de la mantequilla de maní.
- **Análisis D.A.F.O.:** De artículos económicos mundiales, estudios relacionados y fruto del Acuerdo Comercial con la Unión Europea, se realizó un cuadro D.A.F.O, en el cual se identificaron debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades sobre la posible comercialización de mantequilla de maní en territorio europeo y de ese modo diseñar estrategias que lleven a convertir las amenazas en motivación y las debilidades en oportunidades de mejora.
- **Elaboración del Marketing Mix:** Dentro del informe final se expandió el tema del marketing mix para determinar las características que debe tener el producto para que pueda llegar al mercado, así mismo, se estudia la variable plaza que es básicamente el mercado en el cual se va a expender y donde es necesario examinar el tema de promoción y precio que son esenciales para conocer la situación del sector y poder desarrollar una estrategia.

**FASE N° 2. Levantar información secundaria relevante sobre mercado, legislaciones y regulaciones sobre mantequilla de maní en la Unión Europea.**

Contando con la ayuda de entes como Pro Ecuador (entidad que impulsa los

productos ecuatorianos mediante ferias nacionales e internacionales), Exporta Fácil (herramienta enfocada en apoyar a los pequeños y medianos productores, facilitándoles la exportación de sus productos a bajos costos) y Export Helpdesk (sitio web de la Comisión Europea para informar a las empresas de países en desarrollo sobre cómo exportar a la UE) se hizo posible llevar a cabo las siguientes actividades:

- **Identificación y cuantificación de los países que conforman la Unión Europea.** Para una mayor comprensión, se consideró hacer una pequeña reseña sobre la Unión Europea, para luego enlistar cada uno de los países que pertenecen a este bloque comercial de manera que se tuviera noción de los involucrados.
- **Realización de un sondeo de los países a los cuales se les exporta maní y consumen la mantequilla de maní.** Con ello se facilitó la identificación del mercado potencial para internacionalizar la mantequilla de maní, determinando además los antecedentes de exportación de Ecuador con el o los países de la Unión Europea.
- **Indagación de las legislaciones y regulaciones para exportar mantequilla de maní a la Unión Europea.** Al recabar dicha información se constataron las barreras arancelarias y no arancelarias.
- **Diseñar la estrategia de producción y almacenamiento que optimice recursos:** A partir de la realidad establecida se pudo diseñar una estrategia de producción o almacenamiento que asegure materia prima todo el año y de ese modo cumplir adecuadamente con los pedidos.  
Cabe mencionar que el proceso de comercialización incluye temas de promoción, fijación de precios, tiempos de crédito, tiempos de pago a proveedores y canales de distribución; para lo cual las herramientas que fueron seleccionadas revelaron resultados que posterior a un análisis estadístico denotaron ciertas características fundamentales en el desarrollo de la internacionalización de la mantequilla de maní.



**FASE Nº 3. Determinar la viabilidad económica y financiera para la internacionalización de la mantequilla de maní de acuerdo con la realidad local.**

Gracias a la recolección de datos e información sobre la exportación de la mantequilla de maní y la demanda que posee dentro del mercado europeo, se realizó un estudio viabilidad económica que permitió conocer el grado de rentabilidad que tendría esta actividad, contando con los costos de producción y costo de transporte a dicho mercado; logrando determinar la factibilidad de esta investigación mediante la siguiente actividad:

- **Elaboración del análisis costo-beneficio:** Encierra una proyección global de costo beneficio de los alcances del plan de negocio, la cual indica en resumen la ganancia por cada dólar invertido. La proyección se la realizó a cinco años, considerando ciertos supuestos económicos, sociales, políticos y ambientales.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

De acuerdo a lo planteado en los procedimientos del capítulo anterior se fueron realizando las actividades de cada una de las fases que permitieron la obtención de información necesaria para mostrar los resultados de la ejecución de la investigación. Así se dio inicio con lo siguiente:

### **FASE N° 1. Analizar el mercado para conocer las necesidades de los clientes y la segmentación del mercado de la Unión Europea.**

La primera actividad que fue indispensable para iniciar con esta investigación partió de la:

- **Definición del problema.**

Esta actividad se hizo posible mediante reuniones de trabajo que estaban a cargo del Ing. Leonardo Linzan, Coordinador Técnico del área de Fomento Productivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo, en la Biblioteca Pedro Elio Cevallos Ponce de la misma ciudad, donde se reunían un grupo de emprendedores que estaban a cargo o eran propietarios de negocios que transformaban el maní en subproductos (comercializados dentro y fuera de la provincia de Manabí) y según sus manifestaciones, los negocios no tenían inconvenientes para vender porque contaban con los requisitos necesarios.

Uno de los proyectos que tenía en mente uno de los asistentes, era llegar a un mercado extranjero con tendencias de consumo de la mantequilla de maní, y aunque conocían un poco el tema de exportación requerían saber si era factible internacionalizar dicho producto al mercado europeo ya que existe un Acuerdo Comercial entre La Unión Europea y Ecuador, pero para ello debían indagar sobre la capacidad de producción e instalada de las organizaciones que dan valor agregado al maní, donde el Ministerio de Agricultura y Ganadería proporcionó una base de datos en la cual constan centros que acopian maní y que fueron fundamentales para recopilar datos cuantitativos y cualitativos; teniendo como resultado la obtención de la siguiente lista de centros de acopio:

**Cuadro 4. 1.** Lista de centros de acopio de maní en la provincia de Manabí.

CANTÓN	PARROQUIA	SITIO	DIRECCIÓN	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	NOMBRE DEL CONTACTO	1ER RUBRO	2DO RUBRO	3ER RUBRO	PRINCIPAL DESTINO
Portoviejo	Colón	La Mocora	Calle Portoviejo	DOÑA GUILLA	César Augusto Gómez Palma	Maní	-----	-----	Mercado local
Portoviejo	Abdón Calderón (San Francisco)	Naranjal	Pasando el río	PROCESADORA DE MANÍ ASOGA	Joffre Celestino Párraga Cedeño	Maní	-----	-----	Mercado local
Paján	Campozano (La Palma de Paján)	El Limón	Vía Campozano-Procel	ASOCIACIÓN MONTUBIA EL LIMÓN DE CAMPOZANO	Nilo Justino Alvarado Aley	Maní	-----	-----	Mayorista
Paján	Campozano (La Palma de Paján)	El Poblado	Vía Pueblo Nuevo-Lascano	ASOCIACIÓN DE MONTUBIOS SAN BARTOLOMÉ DEL ROSARIO	Eduardo Del Jesús Aguilera Gonzales	Maní	-----	-----	Intermediarios
Olmedo	Olmedo Cabecera Cantonal	El Pescado Arriba	El Pescado	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS PESCADO ARRIBA	José Miguel Alcívar Quiroz	Maní	-----	-----	Intermediarios
Portoviejo	Colón	Estancia Vieja	Vía Santa Ana	LOS MELLIZOS	Franklin Geovanny Quiroz Cedeño	Maní	Maíz DS	Caco	Mercado local
Portoviejo	Colón	Estancia Vieja	Vía Santa Ana	COMERCIAL RIGOBERTO QUIROZ	Rigoberto Marcelo Quiroz Alcívar	Maní	Maíz DS	-----	Mercado local
Portoviejo	Abdón Calderón (San Francisco)	Calderón	Calderón Vía a San Plácido	DESGRANADORA DE MAÍZ MANÍ MARCELO	Marcela Roxana Carreño Vélez	Maní	Maíz DS	Caco	Mercado local
Paján	Campozano (La Palma de Paján)	El Rosario	Sitio El Rosario	ASOCIACIÓN ARTESANAL DE PRODUCTORES DE CAFÉ Y MANÍ DE MANABÍ	Jimmy Alejandro Santana Santana	Maní	-----	Café	Exportación
Paján	Campozano (La Palma de Paján)	Las Casitas	Sitio Las Casitas	ASOCIACIÓN DE PARTICIPACIÓN SOCIAL SAN LUIS	Matías Heriberto Vargas	Maní	Maíz DS	-----	Mercado local
Rocafuerte	Rocafuerte	Horno de Pan	Horno de Pan	ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL HORNO DE PAN	Ramón Antonio García Buste	Maní	Maíz DS	-----	Intermediarios
24 de Mayo	Arq. Sixto Durán Ballén	Comunidad Las Pajitas	Las Pajitas Vía a Paján	ASOCIACIÓN ARQ. SIXTO DURÁN BALLÉN	María Gevara García Palma	Maní	Maíz DS	-----	Mercado local
Paján	Cascol	Entrada a San Juan	Vía Manabí-Guayas	Sin Nombre	Paola Susana Ponce Quiroz	Maní	Maíz DS	Café	Intermediarios
24 de Mayo	Sucre, Cabecera Cantonal	El Chial	El Chial Vía a Jipijapa	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Y PROCESADORES DE YUCA	Antonio Stalin Arévalo Ormaza	Maní	Maíz DS	Yuca	Mercado local

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería (2017).

Elaboración: El Autor.

Una vez que se identificaron los respectivos centros de acopio en el cuadro 4.1. resultó oportuno identificar en un mapa el lugar donde se encuentran ubicados los centros de acopio de maní en la provincia de Manabí; dejando como constancia de esta actividad el siguiente mapeo:



Foto 4. 1. Ubicación de centros de acopio de maní en la provincia de Manabí.

Fuente: Google.

Una vez obtenida la ubicación de los centros que acopian maní en la provincia de Manabí, se evidenció que cinco centros de acopio se encuentran asentados en diferentes sitios de la ciudad de Portoviejo, dos asociaciones en 24 de mayo, una en Rocafuerte, cinco centros en diferentes sitios de Paján, y una asociación en la cabecera cantonal de Olmedo. Por tanto, se hizo posible conocer las rutas más cercanas para llegar a los diferentes sitios donde se encuentran dichos centros de manera que se llegue a ellos sin hacer altos gastos en logística; esto se pudo comprobar al realizar la respectiva visita.

Por otro lado, para conocer un poco más sobre la realidad del sector se obtuvo la ayuda del Ministerio de Agricultura y Ganadería, mismo que reveló que en la provincia de Manabí existen 656 productores de maní que se encuentran registrados en la base de datos; a esto, se suman las 33 microempresas que transforman al menos de manera primaria el maní en la provincia de Manabí, mismas que reposan en los datos de Manabí Produce y los 14 centros que dan como resultado en la suma de estos entes una población del universo de 703 personas, los cuales como no podían ser encuestados en su totalidad se aplicó una fórmula estadística para obtener la muestra poblacional y proceder con la aplicación de la encuesta y así, dar paso a la siguiente actividad.

- **Recopilación e interpretación de datos.**

Para recopilar información sobre la realidad de los centros de acopio se realizó la encuesta que estuvo conformada por un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas, compuesta por interrogantes que ayudaron a recabar la información pertinente en la elaboración de la propuesta del Plan de Negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní al mercado europeo.

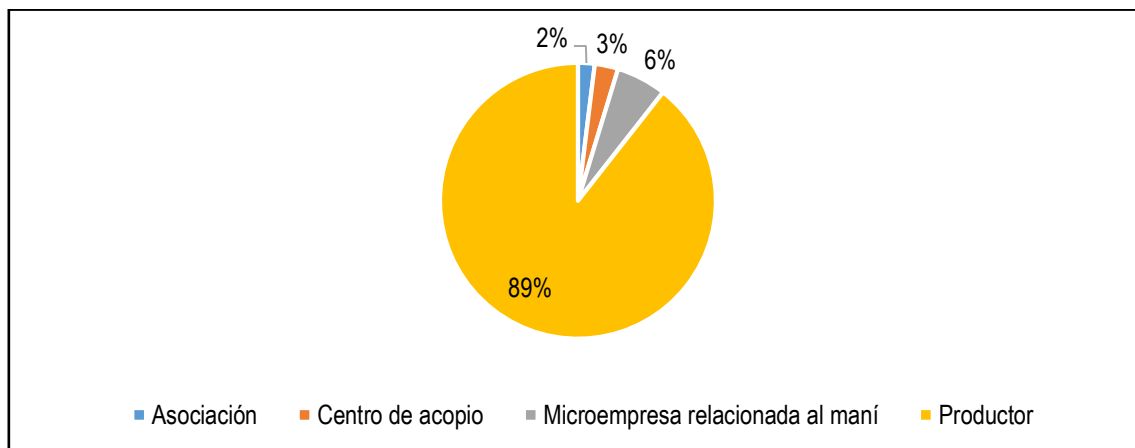
La muestra poblacional a la que se le aplicó esta técnica de investigación fue de 255 encuestados, en la cual están incluidos los 14 centros de acopio que se muestran en el cuadro 4.1. y que son los que le dan valor agregado al maní, más las 33 microempresas que proporcionó la base de datos de Manabí Produce; por tanto, los productores encuestados fueron 208. Y una vez efectuada la encuesta, se hizo el análisis correspondiente de cada una de las preguntas que se presentan con la respectiva tabulación gráfica de los resultados obtenidos.

## 1. ¿Cuál es su actividad económica?

**Cuadro 4. 2.** Actividad económica.

Actividad económica	Cant.	%
Asociación	5	2%
Centro de acopio	7	3%
Microempresa relacionada al maní	15	6%
Productor	228	89%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 1.** ¿Cuál es su actividad económica?

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

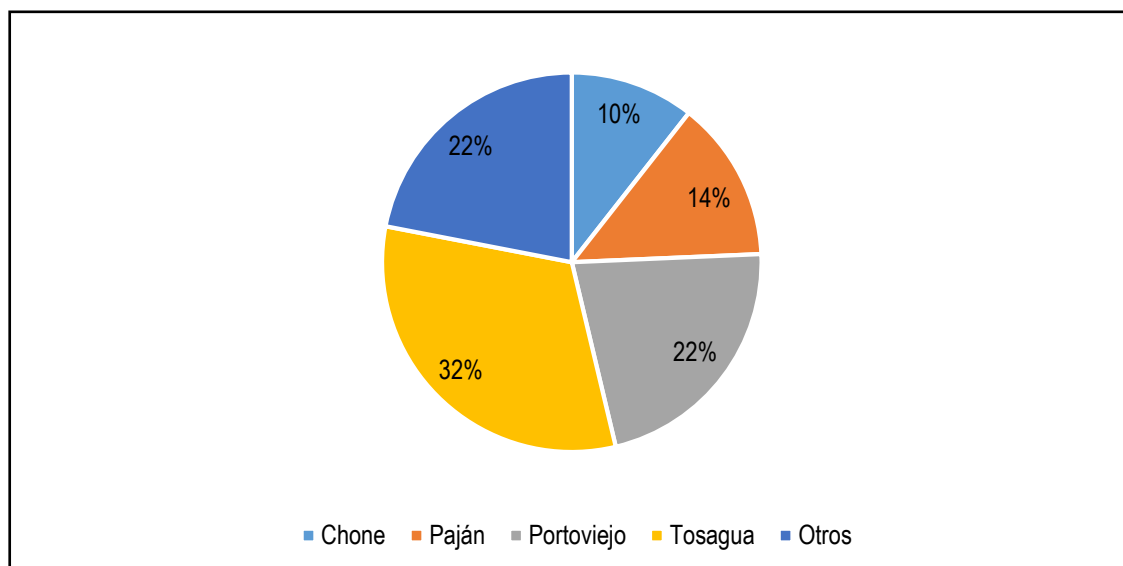
Se observan 4 actividades económicas, mismas que poseen diferentes áreas de trabajos (producción, compra, venta, acopio y valor agregado) pero todas relacionadas con el maní; y como se puede apreciar en el gráfico 4.1. el 89% de las personas son productores, mientras que el 6% son microempresas relacionadas al maní, el 3% Centros de Acopio y el 2% asociaciones. Se puede evidenciar que la mayoría de las actividades relacionadas al producto mencionado son de agroindustria básica, con escasa transformación de materia prima a un producto elaborado.

## 2. Ubicación del negocio

**Cuadro 4. 3.** Ubicación del negocio.

Ubicación del negocio	Cant.	%
Chone	27	11%
Paján	35	14%
Portoviejo	56	22%
Tosagua	81	32%
Otros	56	22%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 2.** Ubicación del negocio.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

Según los datos recolectados que se muestran en el gráfico 4.2. el 32% de las personas encuestadas son los productores de maní del cantón Tosagua, el 22% son productores y microempresas que dan valor agregado al maní en la ciudad de Portoviejo, el 14% son centros de acopio y productores que se encuentran en Paján, el 11% son productores de Chone, y el 22% son productores, de otros cantones, resaltando que dentro de este porcentaje están incluidos los centros de acopio de los cantones Olmedo, Rocafuerte y 24 de mayo.

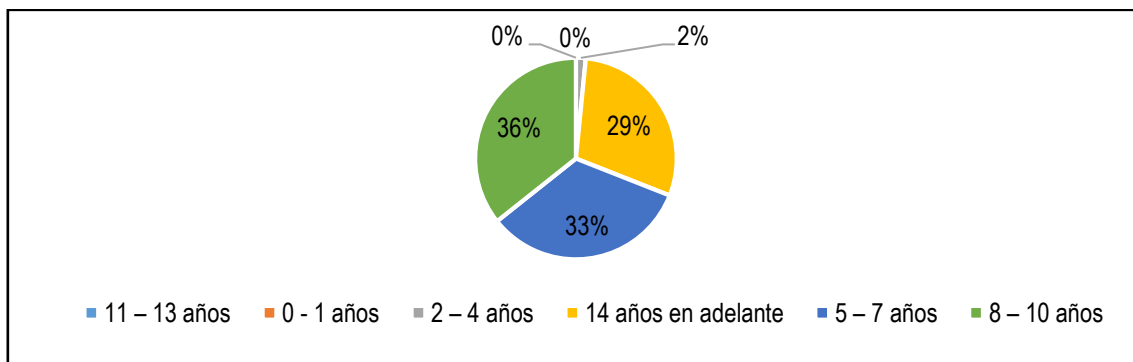
La ubicación geográfica de las personas dedicadas a actividades relacionadas al maní se concentra en la zona central y zona sur oeste de la provincia de Manabí; esto debido a sus particularidades climatológicas y topográficas idóneas para poder sembrar dicho producto.

### 3. Años de experiencia en el negocio

**Cuadro 4. 4.** Años de experiencia.

Años de experiencia en el negocio	Cant.	%
11 – 13 años	0	0%
0 - 1 años	0	0%
2 – 4 años	4	2%
14 años en adelante	75	29%
5 – 7 años	85	33%
8 – 10 años	91	36%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 3.** Años de experiencia en el negocio.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

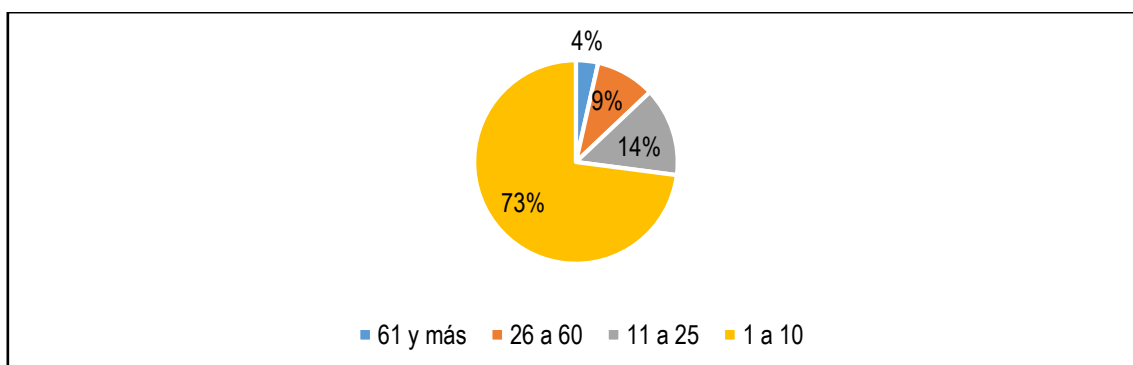
Se muestra en el gráfico 4.3. que el 36% de las personas poseen entre 8 a 10 años de experiencia en este sector, el 33% entre 5 a 7 años, el 29% de 14 años en adelante, y el 2% dice apenas tener entre 1 a 4 años de experiencia; quedando con 0% las alternativas la de 0-1 año de experiencia y la de 11 a 13 años. Cabe mencionar que este sector se compone de gente experimentada con más de cinco años de experiencia por lo que se debe de considerar que iniciar una nueva labor dentro de esta industria debe ir acompañada de una adecuada estrategia de concienciación.

## 4. ¿Cuántas personas trabajan en el negocio?

**Cuadro 4. 5.** Personas que trabajan en el negocio.

Personas trabajan en el negocio?	Cant.	%
61 y más	9	4%
26 a 60	24	9%
11 a 25	36	14%
1 a 10	186	73%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 4.** Número de personas que trabajan en el negocio.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.



## ANÁLISIS

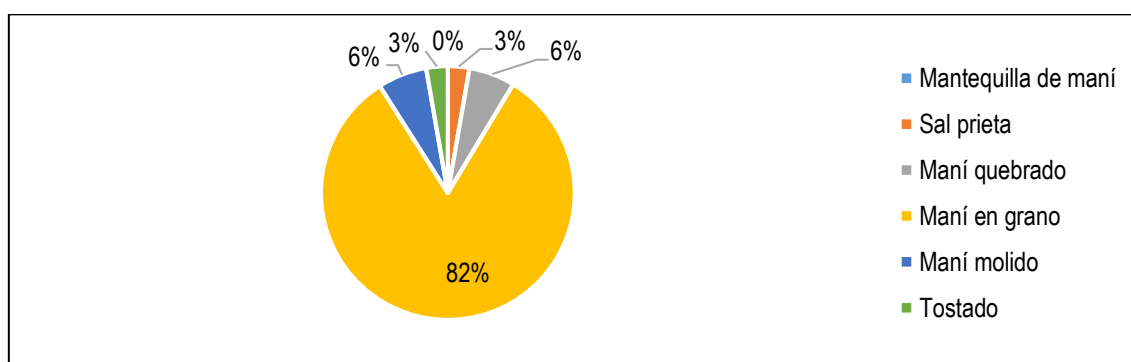
Se muestra en el gráfico 4.4. que el 73% de los encuestados poseen de 1 a 10 trabajadores, el 14% de 11 a 25, el 9% de 26 a 60 y el 4% de 61 a más trabajadores. Lo cual deja como constancia que esta industria en la provincia de Manabí es fuente de trabajo; y, por tanto, se considera que en esta labor se necesitan varios trabajadores en las diferentes actividades (sembrío, transformación y venta) que dan como resultado la obtención de un producto derivado del maní.

### 5. ¿Cuál es el producto representativo del negocio?

**Cuadro 4. 6.** Producto representativo.

Detalle	Centros de Acopio	Microempresas	Productores	Cant.	%
Mantequilla de maní	0	0	0	0	0%
Sal prieta	0	6	1	7	3%
Maní quebrado	2	9	4	15	6%
Maní en grano	9	3	198	210	82%
Maní molido	3	11	2	16	6%
Tostado	0	4	3	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>33</b>	<b>208</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 5.** Producto representativo del negocio.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

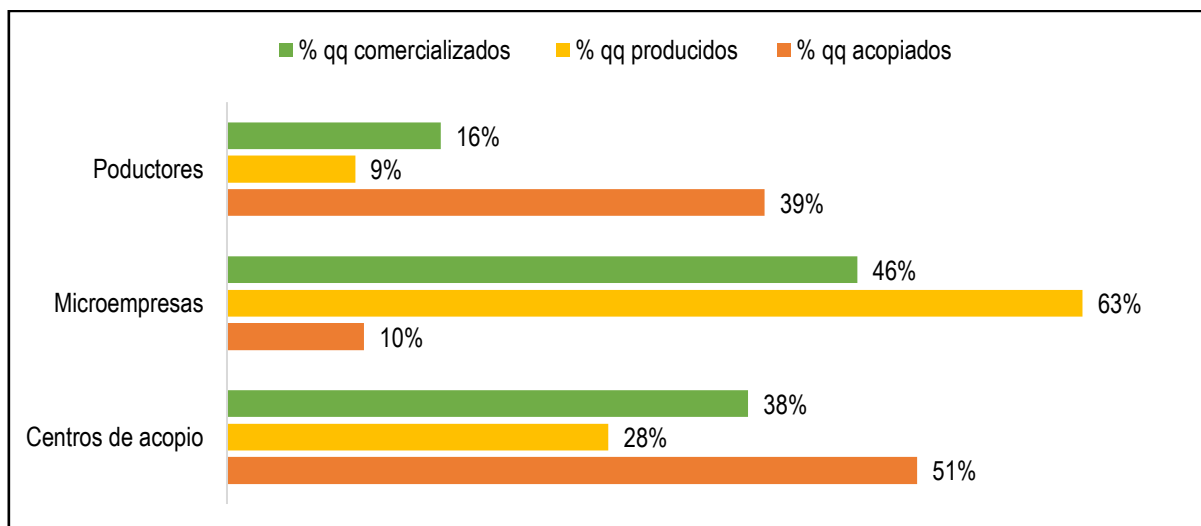
El gráfico 4.5. refleja que el 3% de las personas producen maní tostado, el 6% lo muelen, el 82% lo tienen en grano, el 6% maní quebrado, el 3% sal prieta y absolutamente nadie procesa mantequilla de maní. La mantequilla de maní es un producto nuevo, lo cual necesita de extender conocimiento a los agricultores o personas relacionados para que aprendan esta nueva labor o en su defecto capacitar a las personas que pertenecerán a la empresa que exportaría mantequilla de maní.

## 6. Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados

**Cuadro 4. 7.** Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados.

Detalle	% qq acopiados	% qq producidos	% qq comercializados
Centros de acopio	51%	28%	38%
Microempresas	10%	63%	46%
Productores	39%	9%	16%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 6.** Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

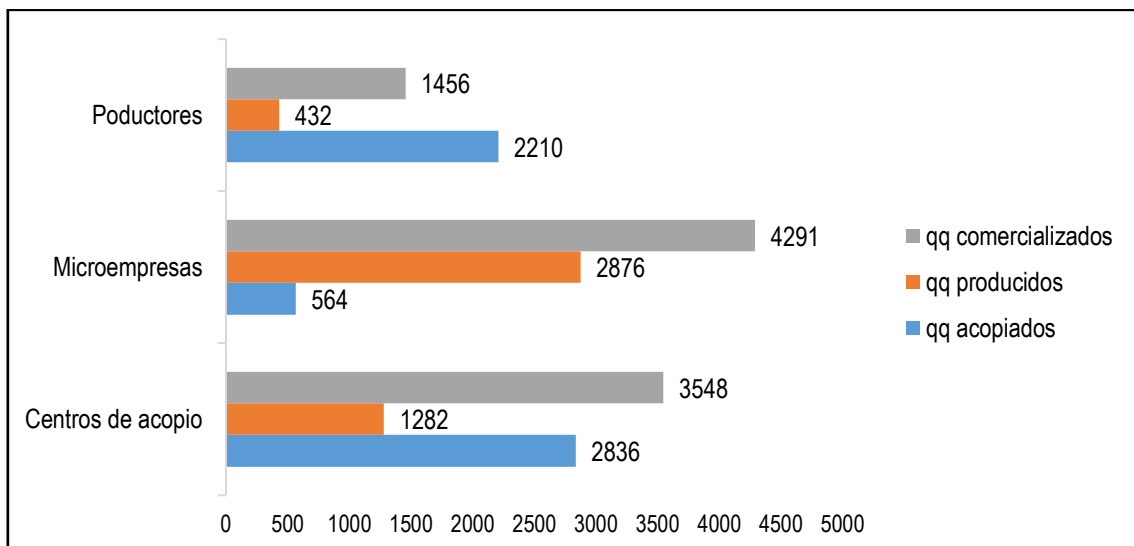
### ANÁLISIS

A través del gráfico 4.6. se evidencia que los productores comercializan el 16%, producen el 9%, y acopian el 39% en quintales. Por otro lado, las microempresas comercializan el 46%, el 63% es producido y el 10% es acopiado. Mientras tanto, los centros de acopio comercializan el 38%, producen el 28% y acopian el 51%. Cabe mencionar que estas tres actividades que se observan en el gráfico representan una variación producida por la existencia de residuos al momento de aplicarle una técnica de industrialización en cada paso realizado, de los cuales se deja constancia de la cantidad acopiada, producida y comercializada, como se muestra a continuación:

**Cuadro 4.7. 1.** Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados.

Detalle	qq acopiados	qq producidos	qq comercializados
Centros de acopio	2836	1282	3548
Microempresas	564	2876	4291
Productores	2210	432	1456
<b>TOTAL</b>	<b>5610</b>	<b>4590</b>	<b>9295</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4.6. 1.** Cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

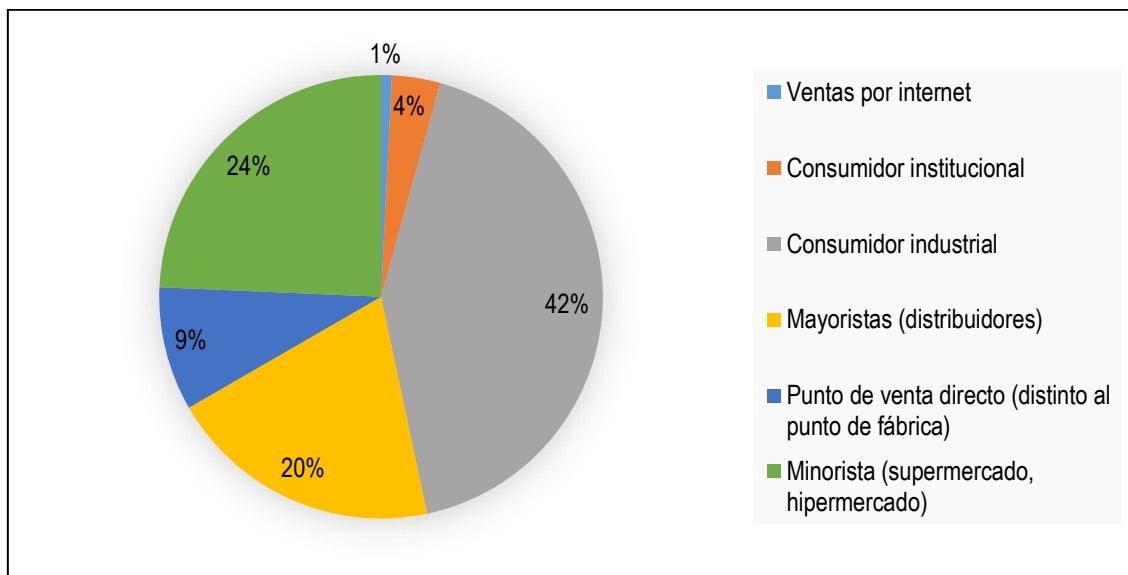
De los datos reflejados en el gráfico 4.6.1, se evidencia que los productores comercializan 1456 quintales semanalmente, mientras que se producen 432 qq y se acopian 2210 quintales. Por otro lado, las microempresas comercializan 4291 qq, producen 2876 quintales y acopian 564 qq en la semana. También se refleja que los centros de acopio comercializan 3548 quintales semanalmente, mientras que producen 1282 qq y acopian 2836 quintales. Estas cantidades son el total de las cifras que revelaron cada uno de los negocios encuestados, mismas que se dirigen a abastecer la demanda de mercados locales, provinciales y nacionales.

## 7. ¿Cuál o cuáles son los canales de distribución que utiliza para que sus productos se comercialicen?

**Cuadro 4. 8.** Canales de distribución que utiliza para que sus productos se comercialicen.

Detalle	Centros de acopio	Microempresas	Productores	Cant.	%
Ventas por internet	0	2	0	2	1%
Consumidor institucional	0	2	7	9	4%
Consumidor industrial	5	1	102	108	42%
Mayoristas (distribuidores)	2	10	39	51	20%
Punto de venta directo	5	3	15	23	9%
Minorista (supermercado)	2	15	45	62	24%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>33</b>	<b>208</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 7.** Canales de distribución que utilizan los negocios para que sus productos se comercialicen.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.

## ANÁLISIS

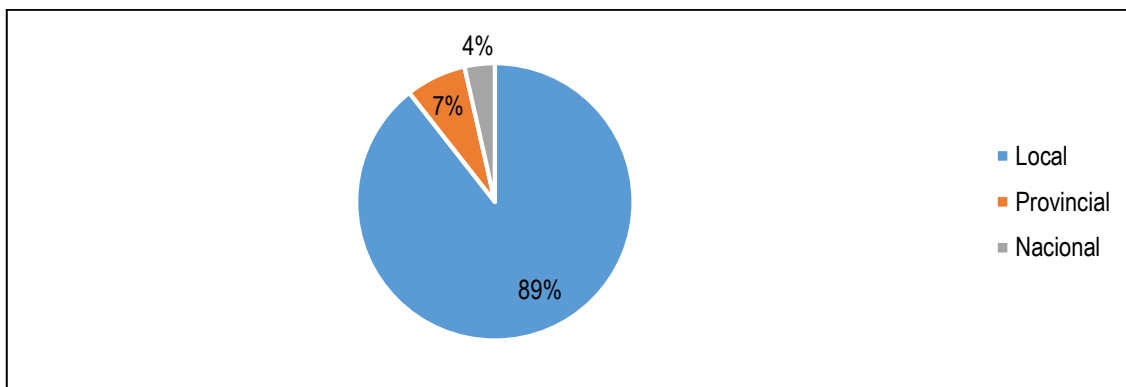
Teniendo en cuenta los resultados del gráfico 4.7. el 1% comercializa sus productos por internet; el 4% distribuye sus productos a consumidores industriales; el 24% de productos son comercializados a través de minoristas; el 9% distribuye los productos en puntos de venta directo; el 20% a través de mayoristas; y, el 42% utiliza canales de distribución con consumidores industriales. Es evidente que no se hace uso de canales de distribución para la comercialización de productos derivados de maní mediante consumidor institucional, ventas por internet u otros canales; debido a que la venta del maní es realizada en su mayoría a través de supermercados e hipermercados, donde los canales de distribución no se encuentran monopolizados y la competencia es más justa.

## 8. ¿A qué mercado o mercados está dirigido el producto representativo de su negocio?

**Cuadro 4. 9.** Mercados a los que está dirigido el producto representativo del negocio.

Detalle	Centros de acopio	Microempresas	Productores	Cant.	%
Local	12	23	193	228	89%
Provincial	2	8	8	18	7%
Nacional	0	2	7	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>33</b>	<b>208</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Gráfico 4.8.** Mercado al que están dirigidos los productos representativos de los negocios encuestados.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.

## ANÁLISIS

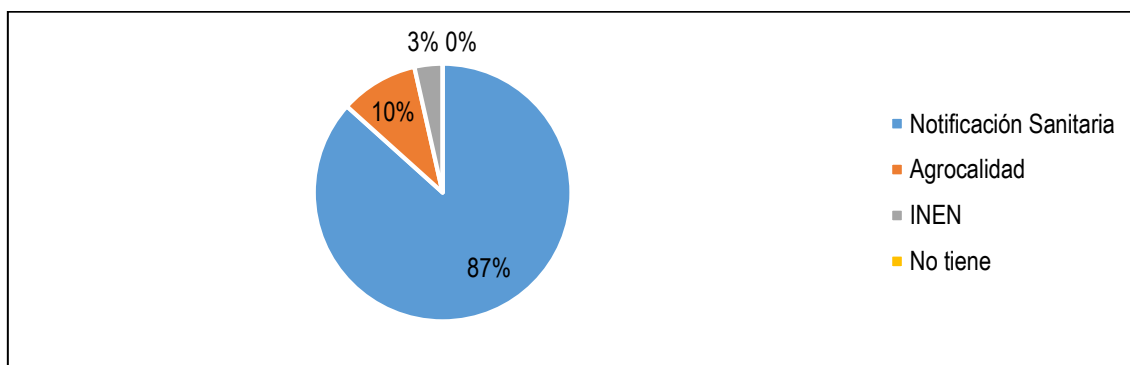
El gráfico 4.8. refleja que el 4% del producto se vende a nivel nacional, el 89% a nivel local y el 7% a nivel provincial; evidenciando que casi la mitad de la producción de maní se vende en otras provincias, mientras que a nivel local se queda un porcentaje también significativo. Por otro lado, es importante mencionar que cada cantón tiene su producción y dentro de este vende una pequeña parte del maní; sin embargo, los destinos más importantes son Guayaquil, Quito, Cuenca y Quevedo.

## 9. ¿Tiene su negocio alguna certificación de calidad o inocuidad?

**Cuadro 4.10.** Certificaciones de calidad o inocuidad que tiene el negocio.

Detalle	Centros de acopio	Microempresas	Productores	Cant.	%
Notificación Sanitaria	13	21	187	221	87%
Agrocalidad	0	8	17	25	10%
INEN	1	4	4	9	4%
No tiene	0	0	0	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>33</b>	<b>208</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Gráfico 4.9.** Porcentaje de los negocios que tienen alguna calificación de calidad o inocuidad.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.

## ANÁLISIS

Se puede verificar en el cuadro 4.9. que el 87% de los encuestados cuentan con Notificación Sanitaria, el 10% poseen certificado de Agrocalidad y el 4% cuentan con la normativa INEN - ISO 22000:2006.

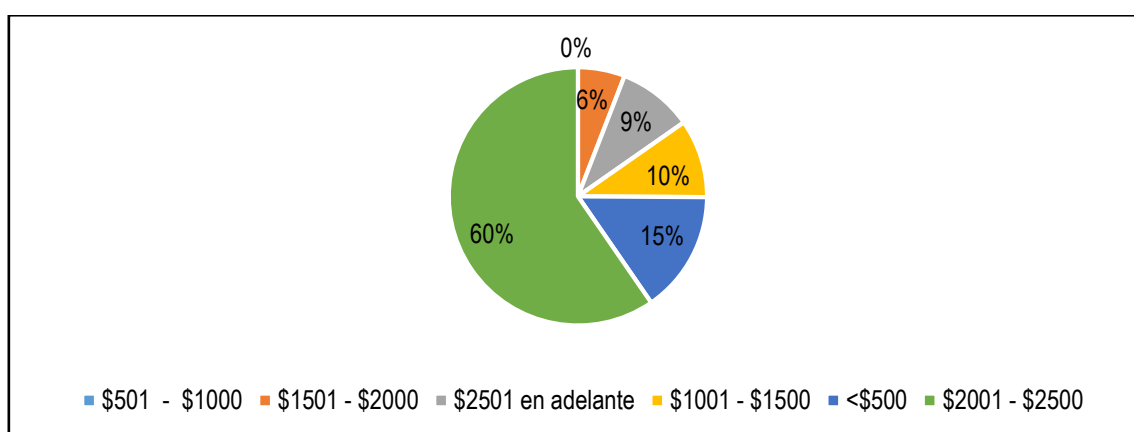
Según información emitida por los encuestados, aquellos productores que poseen la normativa INEN se debe a que han entrado en programas de certificación promovidos por el MAGAP o el MIPRO en campañas de formalización y tecnificación en los últimos años; sin embargo, sobre certificaciones más específicas de calidad no se han evidenciado mayores avances.

### 10. Aproximadamente ¿Cuánto es la utilidad que genera el negocio por mes?

**Cuadro 4. 11.** Utilidad que genera el negocio por mes.

Utilidad que genera el negocio por mes	Cant.	%
\$501 - \$1000	0	0%
\$1501 - \$2000	15	6%
\$2501 en adelante	24	9%
\$1001 - \$1500	25	10%
<\$500	39	15%
\$2001 - \$2500	152	60%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 10.** Utilidad que genera el negocio por mes.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

Teniendo en cuenta el gráfico 4.10, el 60% de los encuestados generan ganancias de \$2.001 a \$2.500 por mes, mientras que el 15% generan menos de \$500; el 10% entre \$1.001 y \$1.500; el 9% más de \$2.501; el 6% entre \$1.501 y

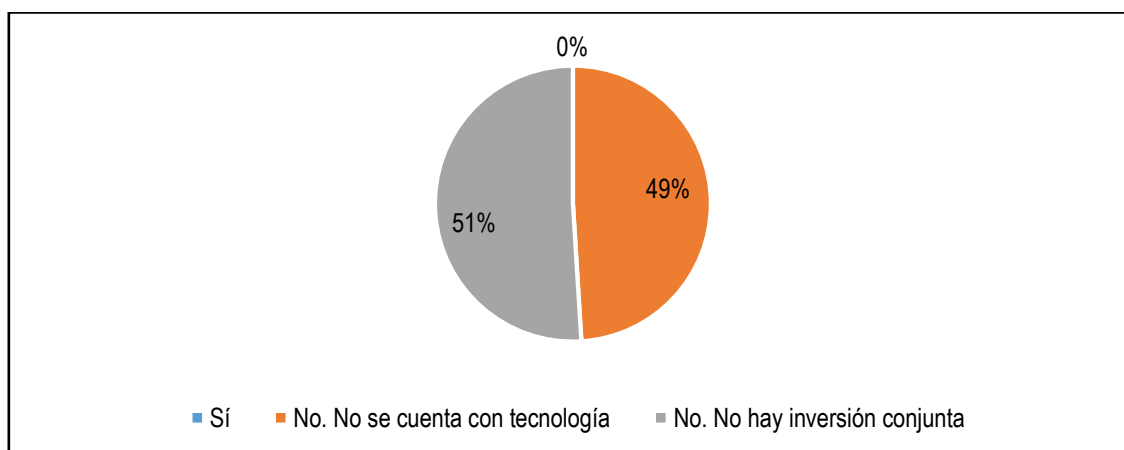
\$2.000 mensuales, lo cual resalta que las ganancias en esta industria son importantes. Sin embargo, las pérdidas son también grandes, y es por ello, que muchas de las personas de este sector no se desarrollan de manera sostenida.

## 11. ¿Realiza sus ventas de manera asociada?

**Cuadro 4. 12.** Ventas de manera asociada.

Ventas de manera asociada	Cant.	%
Sí	0	0%
No. No se cuenta con tecnología	125	49%
No. No hay inversión conjunta	130	51%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 11.** Negocios que realizan sus ventas de manera asociada.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

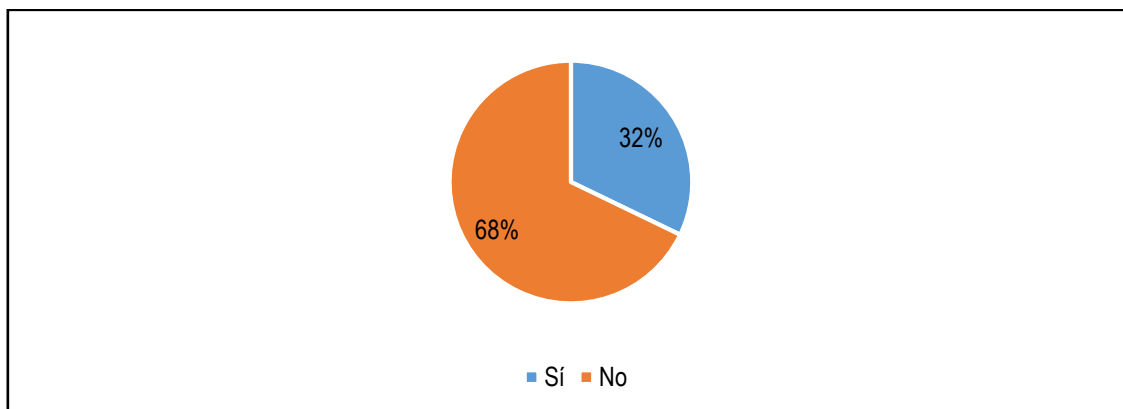
El gráfico 4.11. demuestra que el 51% de las personas encuestadas no realizan ventas de manera asociada porque no hay inversión, el 49% no lo hacen porque no se cuenta con tecnología para realizarlo; y ninguno de los encuestados realiza ventas de manera asociada. Por lo que cabe mencionar que la asociatividad en la provincia en cuestiones relacionadas al maní es inexistente y eso significa tener que promoverla con una propuesta en la que los asociados puedan ver un beneficio importante para todos.

## 12. ¿Conoce usted lo que es un plan de negocio?

**Cuadro 4. 13.** Conocimiento sobre lo que es un plan de negocio.

Conoce lo que es un plan de negocio	Cant.	%
Sí	82	32%
No	173	68%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 12.** Porcentaje de conocimiento sobre plan de negocio.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.

## ANÁLISIS

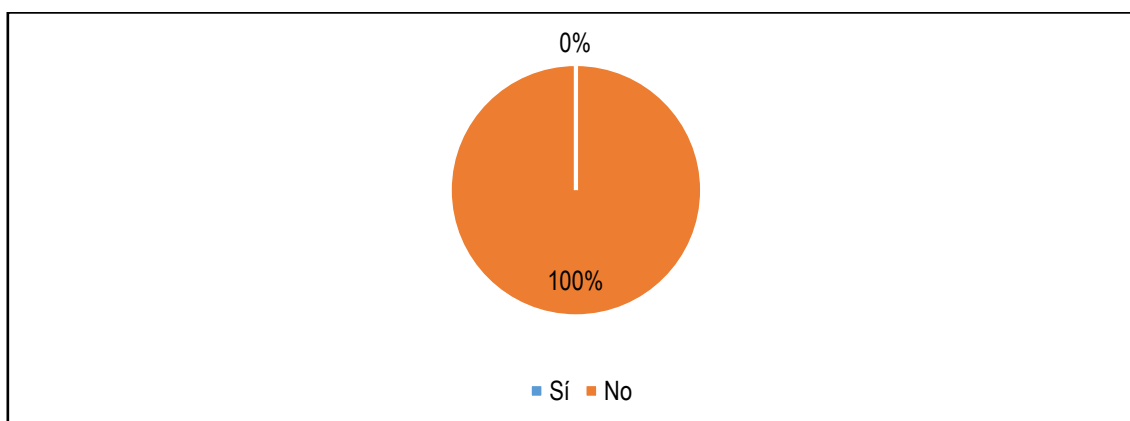
En el gráfico 4.12. se refleja el 68% de las personas encuestadas que no conocen lo que es un plan de negocios, mientras el 32% de ellos sí lo conoce. Por ello, la deficiencia de conocimientos administrativos es evidente a lo largo de esta investigación porque históricamente han divorciado a los negocios de la administración y esa podría ser una de las razones por las que la industria o agroindustria no se desarrolla y no es sostenible.

## 13. ¿Tiene la empresa algún plan de negocio orientado a la internacionalización de su producto?

**Cuadro 4. 14.** Posee plan de negocio orientado a la internacionalización.

Posee un plan de negocio orientado a internacionalizarse	Cant.	%
Sí	0	0%
No	255	100%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Gráfico 4. 13.** Porcentaje de los negocios que poseen un plan de negocio orientado a internacionalización.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.



## ANÁLISIS

Es evidente de acuerdo al gráfico 4.13. que el 100% de las personas encuestadas no posee un plan de negocios orientado a la internacionalización de su producto; lo cual hace notorio que la falta de herramientas administrativas nace del desconocimiento de la importancia que estas poseen, y es por esta razón que se considera necesario incluir capacitaciones para que los propietarios de los negocios tengan idea de lo que es un plan y los beneficios que estos conllevan.

### 14. ¿En una escala del 1 al 5; considera usted tener un amplio conocimiento sobre el proceso de internacionalización?

Cuadro 4. 15. Escala del amplio conocimiento sobre el proceso de internacionalización.

En una escala del 1 al 5; considera usted tener un amplio conocimiento sobre el proceso de internacionalización (siendo 1 el valor más bajo y 5 el más alto)	Cant.	%
1	238	93%
2	12	5%
3	5	2%
4	0	0%
5	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.

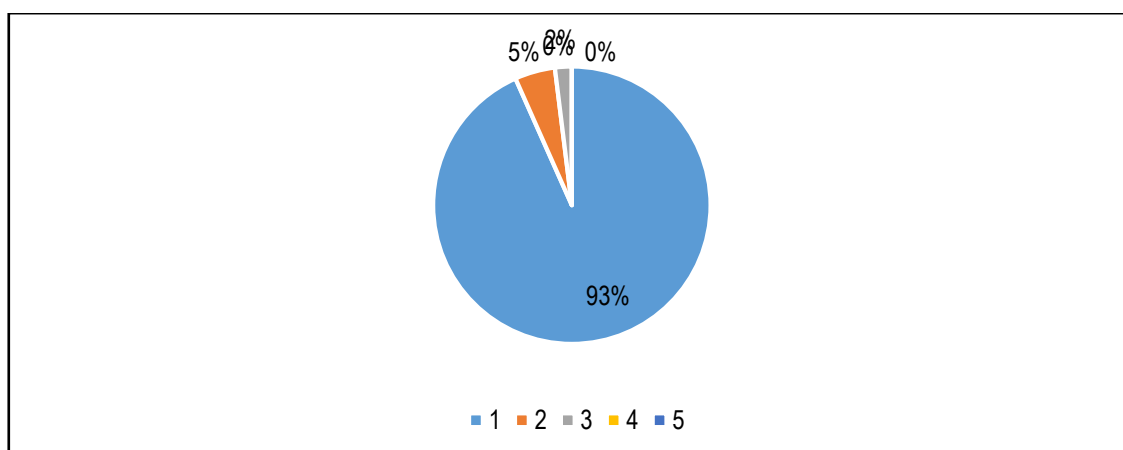


Gráfico 4. 14. Escala donde el encuestado considera tener un amplio conocimiento sobre el proceso de internacionalización.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

De acuerdo al gráfico 4.14. el 93% expone no tener conocimientos suficientes para internacionalizarse, mientras que el 5% señala que tiene poca noción del tema; y, el 2% tienen un nivel medio de conocimiento. Cabe mencionar que el desconocimiento se convierte en una barrera evidente para internacionalizarse

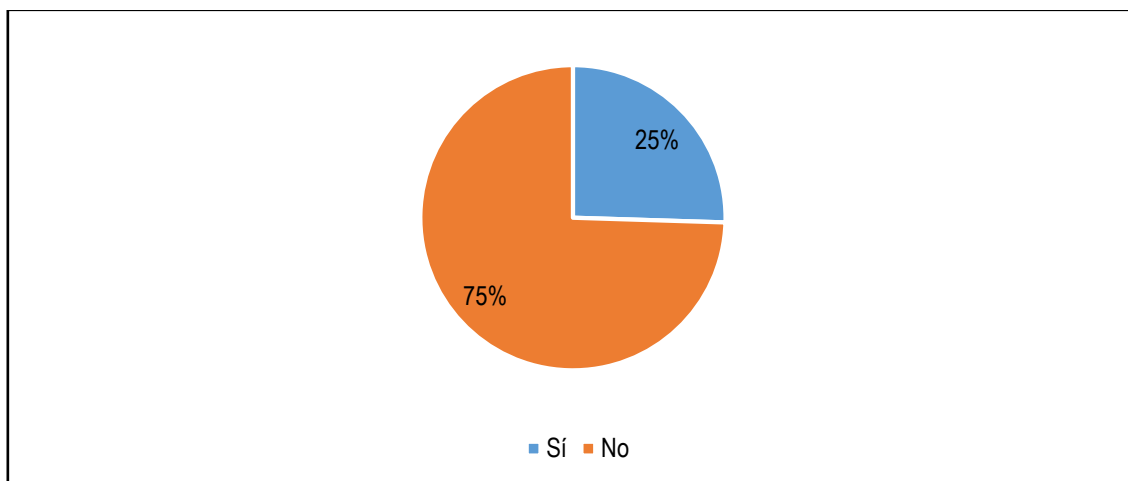
y si se ataca con capacitaciones que demuestren la factibilidad de exportar, es posible que el sector extienda su mirada hacia esta posibilidad.

### 15. ¿Conoce usted sobre el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea?

**Cuadro 4. 16.** Conoce sobre el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europeo.

Conoce sobre el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea	Cant.	%
Sí	65	25%
No	190	75%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 15.** Porcentaje de los negocios que conocen sobre el acuerdo comercial Ecuador-Unión Europea.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

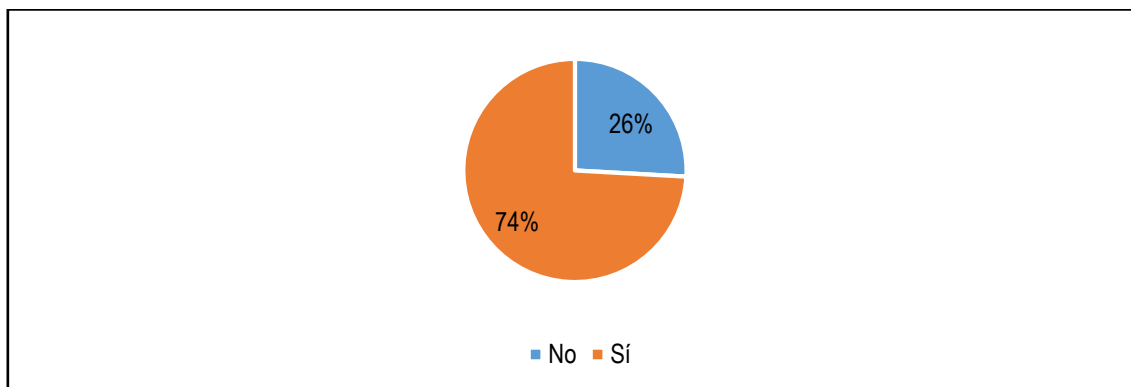
Respecto al gráfico 4.15. el 75% no conoce sobre el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea, mientras que el 25% sí lo conoce; lo cual, hace evidente el desconocimiento sobre el tema de internacionalización de un producto, que con capacitación y concientización será posible potenciar esta industria no explotada de un producto que lo solicitan en países de la Unión Europea.

### 16. ¿Le interesaría participar en una agrupación industrial que internacionalice la mantequilla de maní a Europa?

**Cuadro 4. 17.** Interés para participación en una agrupación industrial para internacionalizar mantequilla de maní.

Interés de participación en una agrupación industrial que internacionalice a Europa	Cant.	%
No	66	26%
Sí	189	74%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 16.** Interés para participar en una agrupación industrial que internacionalice la mantequilla de maní a Europa.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.

## ANÁLISIS

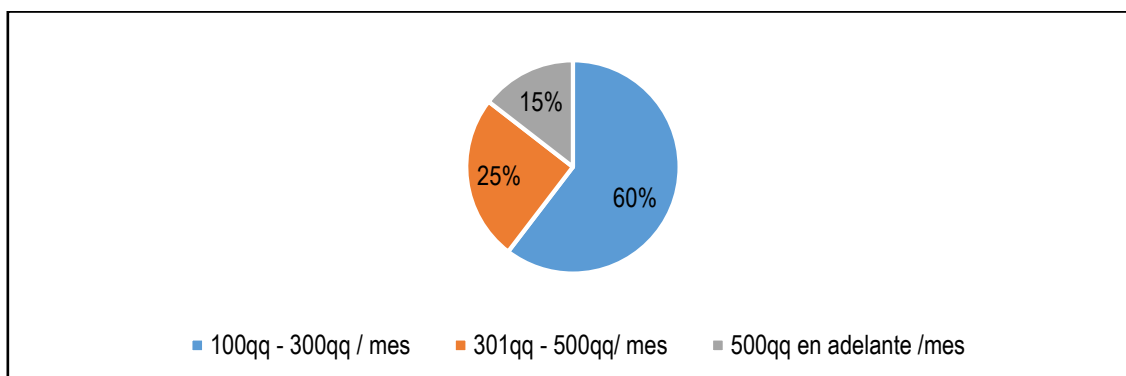
En el gráfico 4.16. se observa que el 74% muestra interés en participar de una agrupación industrial que internacionalice la mantequilla de maní a Europa, mientras que el 26% manifiesta que no le interesa; esto demuestra que la mayoría de personas se encuentran interesadas en formar parte de una asociación que internacionalice mantequilla de maní a uno de los países europeos.

### 17. Si la respuesta anterior fue Sí, ¿Qué cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní estaría dispuesto a proveer para exportar?

**Cuadro 4. 18.** Cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní dispuesto a proveer para exportar

Cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní dispuesto a proveer para exportar	Cant.	%
100qq - 300qq / mes	154	60%
301qq - 500qq/ mes	64	25%
500qq en adelante /mes	37	15%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Gráfico 4. 17.** Cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní que estarían dispuestos a proveer para exportar.

**Fuente:** Encuesta.

**Elaboración:** El Autor.

## ANÁLISIS

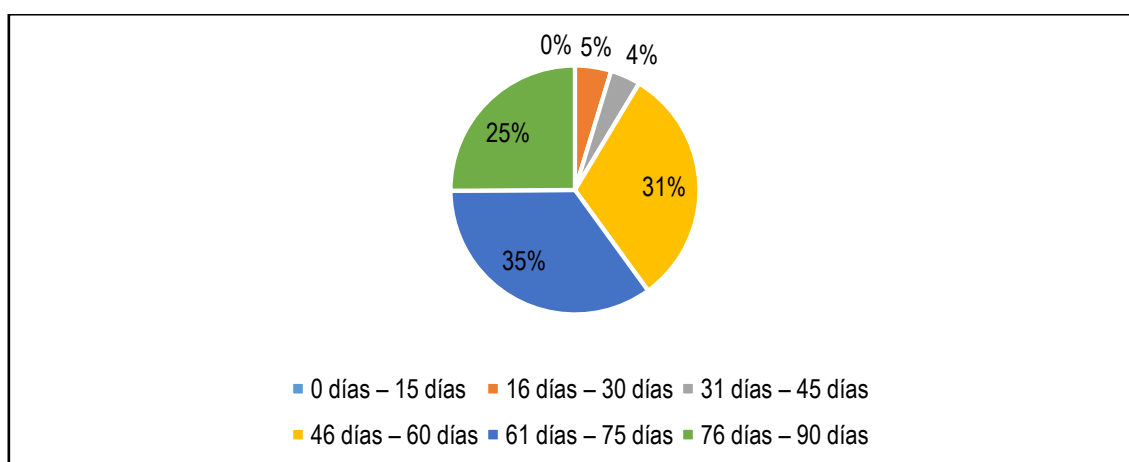
Según el gráfico 4.17. el 60% dice que al internacionalizarse podrían proveer entre 100qq-300qq por mes, mientras que el 25% estima proveer de 301qq-500qq por mes y el otro 15% indica que podría proveer más de 500qq por mes. Por ende, la capacidad de materia prima que existe en la provincia podrá atender los requerimientos de producto al exportarlo, y por ese lado se estima que es sostenible el proyecto.

### 18. ¿Cuál sería el tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta?

**Cuadro 4. 19.** Tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta.

Tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta	Cant.	%
0 días – 15 días	0	0%
16 días – 30 días	12	5%
31 días – 45 días	10	4%
46 días – 60 días	80	31%
61 días – 75 días	89	35%
76 días – 90 días	64	25%
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 18.** Porcentaje del tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

El gráfico 4.18. muestra que el 35% demoraría en despachar una cierta cantidad requerida en 61-75 días, mientras que el 31% supone demorarían de 46-60 días; el 25% indican que de 76-90 días podrían despachar, en 5% de 16-30 días y el 4% de 31-45 días. Cabe destacar que los tiempos de despacho de producto se demoran por temas de productividad y falta de organización interna al sembrar, por lo tanto, se debe considerar en las capacitaciones para promover el

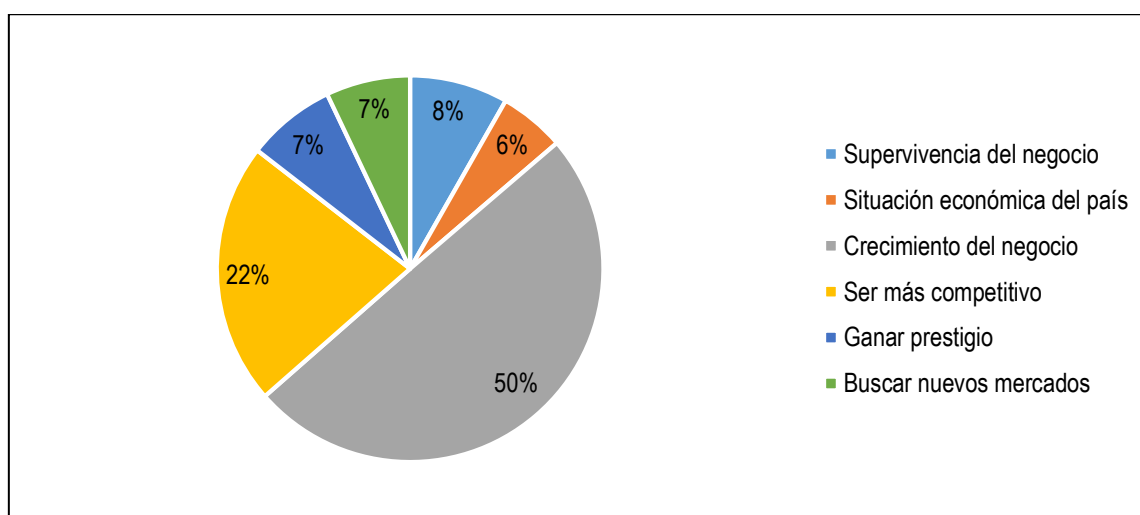
mejoramiento de las técnicas de producción.

## 19. Indique sus razones para internacionalizar

**Cuadro 4. 20.** Razones para internacionalizar.

Detalle	Centros de acopio	Microempresas	Productores	Cant.	%
Supervivencia del negocio	1	5	15	21	8%
Situación económica del país	6	3	5	14	5%
Crecimiento del negocio	2	2	123	127	50%
Ser más competitivo	0	2	54	56	22%
Ganar prestigio	4	8	7	19	7%
Buscar nuevos mercados	1	13	4	18	7%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>33</b>	<b>208</b>	<b>255</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Gráfico 4. 19.** Porcentaje de las razones para internacionalizar.

Fuente: Encuesta.

Elaboración: El Autor.

## ANÁLISIS

Como se puede observar en el gráfico 4.19, el 7% manifiesta que la razón para internacionalizar es por buscar nuevos mercados; el 7% indica que, desean ganar prestigio; el 22% expresa que quieren ser más competitivos; y, el 50% señala que es para hacer crecer del negocio; quedando con un 5% cada una de las razones sobre la situación económica del país y con 8% el motivo es la supervivencia del negocio.

Cada una de las preguntas de la encuesta revelaron información oportuna, mismas que tras analizarse previamente suministraron una idea clara sobre la realidad de cada uno de los centros de acopio que dan valor agregado al maní. No obstante, para continuar con el cumplimiento de esta primera fase se hizo

necesario recabar información sobre la situación de la mantequilla de maní en el territorio europeo, dando paso a la siguiente actividad:

- **Determinación de la situación del mercado de la mantequilla de maní.**

Ante esta actividad planteada, fue necesario indagar sobre la situación del mercado de la mantequilla de maní ya que este se encuentra en continuo crecimiento especialmente en países que conforman la Unión Europea.

En el Foro de Comercio Internacional (FCI, 2018) se menciona que los cacahuets (o maní), es un cultivo básico de muchos países en desarrollo, y merecen un análisis en profundidad por lo que se refiere a su capacidad exportadora; pues menos del 6% de la producción mundial se negocia en el mercado internacional, por un volumen medio de ventas de unos US\$ 1.000 millones al año. Entonces, es evidente que todavía quedan posibilidades de incrementar las exportaciones, debido a que la inversión en el sector es una alternativa viable para responder tanto a la demanda como a la necesidad de generar ingresos en divisas.

Es así como Blanco *et al.*, (2018) revela que Estados Unidos y Canadá (países que no pertenecen a la UE) son los principales consumidores de crema de maní a nivel mundial, seguido de Francia que es el segundo país (seguido de China) con el mayor crecimiento anual de este alimento, debido a que en el 2018 registró un aumento del mercado del 5,8% con un valor promedio de consumo per cápita de 300 gramos, lo que determina una demanda de 20 millones de kilogramos de pasta de maní en el año. Cabe indicar que en Francia aún se continúa concientizando sobre las ventajas de utilizar este producto de diversas maneras a lo largo del día; lo cual hace posible el continuo incremento de consumo (FCI, 2018).

Por otro lado, Espinoza (2015) expone que en los últimos años la mantequilla de maní logró ganar posición en casi todo el mercado europeo y que en la actualidad es uno de los principales alimentos untables en la mesa familiar europea, detrás de la miel y las mermeladas; incluso esta tendencia de consumo, llegó a la industria hotelera donde los clientes solicitan la inclusión de este producto en los

desayunos; y, para continuar con la habitualidad recurren a abastecerse en los supermercados, pues quienes consumen este producto, son personas de todas las edades que no tienen reacción alérgica al maní: por ende, Francia se convierte en el mayor importador de comida y líder europeo en el sector de comida y bebida.

En efecto, poco a poco los franceses conocieron los beneficios de consumir cacahuete, y fueron reemplazando otros tipos de untables que contenían grandes cantidades de azúcar y conservantes que son perjudiciales, por la famosa mantequilla de maní o también conocida en otros países de la UE como manteca de cacahuete.

El mercado de Francia siendo parte de la Unión Europea, y Ecuador formando parte de este acuerdo comercial significa un gran prestigio comercial para los productos ecuatorianos, ya que se ven interesados en el producto ecuatoriano; y, precisamente por esta razón es que en la actualidad, los exportadores deben resolver dos problemas: el primero, garantizar la seguridad alimentaria, previniendo y controlando la contaminación por micotoxinas, y el segundo, adaptar la oferta a la demanda de variedades más adecuadas para determinados consumos; lo cual les hará únicos y les permitirá competir sin inconvenientes al momento que decidan internacionalizar.

Hechas las consideraciones anteriores se procedió a continuar con la siguiente actividad para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual se compete.

- **Análisis D.A.F.O.**

Esta herramienta sencilla y poderosa es un instrumento idóneo y necesario para trabajar un Plan de Internacionalización de mantequilla de maní a partir de las posibilidades reales de los negocios, suponiendo un proceso de reflexión y un informe de la posición ante mercados nacionales que permitirá conocer la realidad y las armas con las que se cuenta para lanzarse a una gran aventura. Así, se plasman los puntos fuertes y débiles del análisis interno:

**Cuadro 4. 21.** Matriz DAFO.

<b>Fortalezas:</b>	<b>Oportunidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abundante materia prima.</li> <li>- Tierras fértiles y no explotadas.</li> <li>- Predisposición para exportar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdos comerciales con Europa.</li> <li>- Mercado europeo valora al maní como un súper alimento.</li> <li>- Políticas públicas que incentivan la producción asociativa.</li> </ul>
<b>Debilidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiente organización del sector.</li> <li>- Bajo nivel de tecnología.</li> <li>- Mano de Obra no calificada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crisis económica mundial.</li> <li>- Encarecimiento de mano de obra local.</li> </ul>

**Elaboración:** El Autor.

Ante lo planteado, se indica que la oportunidad de exportación de la mantequilla de maní se encuentra en auge, ya sea porque el maní es considerado un súper alimento o porque existe un Acuerdo Comercial entre Ecuador y Europa. Por otro lado, las políticas públicas fomentan las actividades productivas asociativas a través de créditos y gestionando clientes internacionales; sin embargo, la organización asociativa en este campo agrícola es deficiente, a pesar de contar con el recurso natural y productivo en gran escala.

Al identificarse debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para internacionalizar dicha mantequilla, se precisó la elaboración de estrategias que conviertan las amenazas en motivación y las debilidades en oportunidades de mejora.

**Cuadro 4. 22.** Matriz DAFO cruzado.

	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<p><b>DA:</b> Al existir crisis económica mundial y encarecimiento de mano de obra local será necesario capacitar a la mano de obra local para aumentar oferta, invertir en tecnología para reducir costos de producción y organizar al sector bajo un modelo de economía de escala.</p>	<p><b>DO:</b> Los acuerdos comerciales con Europa que van de la mano con la valoración del maní ecuatoriano como súper alimento, sumado al desarrollo de políticas públicas que incentivan la producción asociativa deben de ser inspiración para los productores para organizarse mejor, invertir en tecnología y capacitarse.</p>



---

**FORTALEZAS**

**FA:** En Ecuador y Manabí se tiene abundante materia prima, tierras fértiles y no explotadas, así como predisposición para exportar por parte de los productores, lo cual haría frente a la crisis económica mundial y al encarecimiento de mano de obra local al incrementar la demanda de mano de obra.

**FO:** Hay que comenzar a ser más productivos, exportando productos de calidad a precios bajos. Es necesario resaltar las virtudes de la materia prima local y señalar que muchas de ellas provienen de tierras fértiles no explotadas y que ese dinero se encuentra dentro de un sistema de comercio justo. Todo lo anterior, se fortalece con la aparición de los acuerdos comerciales con Europa que van de la mano con la valoración del maní ecuatoriano como súper alimento, sumado al desarrollo de políticas públicas que incentivan la producción asociativa

---

Elaboración: El Autor.

Una vez establecidas las estrategias del FODA como parte de una identificación de acciones estratégicas, se dio paso a la siguiente actividad:

- **Marketing Mix.**

En este componente fundamental se exponen las políticas desarrolladas en relación con el producto, plaza, promoción y precio que se adoptarán en relación al proceso de internacionalización con su respectiva estrategia de segmentación, posicionamiento, penetración y desarrollo en el mercado seleccionado. Por tal razón este de marketing está compuesto de la siguiente manera:

- ✓ **Producto:** La mantequilla de maní es un producto de alta calidad que posee un alto valor nutricional; el envase es un frasco de vidrio transparente de 340 gramos que dará una mayor visibilidad del contenido del producto, con la ventaja de que es un material seguro y no toxico, totalmente reciclable que reducirá la huella de carbono; para cumplir con los estándares de calidad y sanidad que exigen en el mercado europeo llevando una capa aislante para

dar un poco más de duración. Además, se estima contar con certificaciones de Buenas Prácticas de Manufactura, Sello Verde y de Comercio Justo.



Ilustración 4.1. Presentación de producto.  
Elaboración: El Autor.

- ✓ **Plaza:** Se hará necesario el ingreso a canales de venta como e-commerce, moderno, minimercados y alternativos. Una opción que se puede contemplar son los supermercados de cadena de mediano tamaño y que sean reconocidos en la Unión Europea; estimando que el destino para internacionalizar la mantequilla de maní es Francia; pero para ello, es conveniente que se utilice un canal de distribución moderno a través de la negociación con un bróker auspiciado por el Gobierno Nacional con el propósito de reducir costos de comercialización, ya que conoce las respectivas gestiones para llegar en este caso al mercado francés que es el que más consume este producto.

Por otra parte, las microempresas asociadas en la internacionalización de este producto se encargarán del transporte terrestre a Guayaquil y del transporte marítimo a Francia, los cuales al llegar al país de destino estarán en:

- o **Hipermercados, supermercados y minimarkets:** mismos que están situados en las afueras de las ciudades; venden productos alimentarios y no alimentarios. Los minimarkets que son superficies más reducidas, se encuentran en el centro de las ciudades. Algunos ofrecen un servicio "click and go", que le permite al consumidor realizar sus compras en línea, y pasar a recuperarlas cuando ya están listas como: Carrefour, Auchan, E.Leclerc, Intermarché, Casino.

- **Tiendas Departamentales:** Situados en el centro de las ciudades, disponen de varias plantas. Supermercados de lujo de inicios del siglo XX, cuentan con diferentes secciones especializadas, incluyendo en general una sección gastronómica, como: Les Galeries Lafayette, Printemps, La Samaritaine, Le Bon Marché, "Gran Descuento". Por otro lado, para productos de alimentación están las tiendas que ofrecen productos de marcas blancas o productos sin marca donde los consumidores asisten y lo eligen por sus precios rebajados como: E.D, Lidl, Aldi, Leader Price.
- ✓ **Promoción:** Con la finalidad de hacer conocer la marca y el producto se utilizará publicidad de tipo BTL (Below the Line) debido a su bajo costo, rápido feedback y por ser un tipo de publicidad directa. Para este efecto se realizarán campañas publicitarias por medio de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp; también se realizará la inclusión del producto en portales y buscadores de internet, adicionando la participación y visita a ferias de carácter internacional en el propio país. Además, se formalizarán exhibiciones en las cadenas de supermercados, distribuidoras y tiendas, con el objetivo de asegurar que el producto esté en la percha a una altura promedio de 150 a 170 cm (a nivel de los ojos del consumidor).
- ✓ **Precio:** Se considerará no sólo el proceso de producción y distribución del producto, sino también el precio de los competidores tanto actuales como potenciales, con la finalidad de implementar una estrategia de precios por competencia. Hasta el momento se estima que el precio de comercialización en Francia será de 10,19 € (en dólar americano \$11,57) en frasco de 340 gramos.

## **FASE Nº 2. Levantar información secundaria relevante sobre mercado, legislaciones y regulaciones sobre mantequilla de maní en la Unión Europea.**

Para dar cumplimiento a esta segunda fase se procedió a efectuar la primera actividad:

- **Identificación y cuantificación de los países que conforman la Unión Europea.**

Antes de iniciar con la actividad de esta fase se recabó información sobre el mercado de la Unión Europea, donde se constató lo siguiente:

La UE cuenta con alrededor de 503'680.000 habitantes, cantidad que representa el 7,3% de la población mundial, la tercera más grande del mundo solo superada por China e India, y 21 millones de pequeñas y medianas empresas; su Producto Interno Bruto en el 2014 fue de €13.920.541, por ello, tiene el PIB más grande en el mundo, representando aproximadamente el 20% del PIB mundial, medido en términos de PPP.

Es líder de inversión extranjera directa en el mundo, posee alto poder adquisitivo, tienen intereses por certificaciones de calidad y ambientales como ISO 9000 y 14000, Global Gap. El crecimiento substancial del grupo de consumidores de la Unión Europea tiene una diversidad cultural y étnica, pues están interesados por alimentos funcionales como alimentos orgánicos, tanto así que realizan compras de productos gourmet, considerando aspectos de productos orgánicos, comercio justo, denominaciones de origen, libre de OGM (esto se debe a que el consumidor europeo se preocupa por la salud).

Cabe mencionar que la Unión Europea es el mayor bloque comercial del mundo, donde los ciudadanos, bienes, servicios y capitales pueden circular libremente. Por ello es la primera exportadora mundial de productos manufacturados y servicios, y el mayor mercado de importación para más de 100 países. El libre comercio entre sus miembros es uno de los principios fundacionales de la UE. Ello es posible gracias al mercado único. Fuera de sus fronteras, la UE está comprometida con la liberalización del comercio mundial.

A efectos aduaneros, los 28 Estados miembros de la UE constituyen un único territorio. Esto significa que la UE es una Unión Aduanera donde no existen barreras arancelarias entre los Estados miembros; aplican un Arancel Aduanero Común a los productos importados; es más, una vez pagados los derechos de

aduana y verificado el cumplimiento de los requisitos de importación, los productos importados pueden circular libremente por el resto de la UE sin necesidad de ulteriores controles aduaneros.

El territorio aduanero de la UE comprende los territorios de los siguientes Estados miembros:

**Cuadro 4. 23.** Lista de países miembros que conforman la UE.

Alemania	Austria	Bélgica	Bulgaria
Chipre	Croacia	Dinamarca	Eslovaquia
Eslovenia	España	Estonia	Finlandia
Francia	Grecia	Hungría	Irlanda
Italia	Letonia	Lituania	Luxemburgo
Malta	Países Bajos	Polonia	Portugal
Reino Unido	República Checa	Rumanía	Suecia

Fuente: Trade Helpdesk.

Elaboración: El Autor.

Tras la identificación de los países que pertenecen a la Unión Europea, se pudo continuar con la siguiente actividad:

- **Realización de un sondeo de los países a los cuales se les exporta maní y consumen la mantequilla de maní.**

Para esto, se precisó determinar los antecedentes de exportación que tiene Ecuador con la Unión Europea en la ventanilla de estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas Trade Map, que proporciona datos comerciales, valores de importación y exportación, volúmenes, tasa de crecimiento, entre otros datos que están disponibles desde el nivel más agregado hasta el nivel de línea arancelaria; lo cual permitió sondear en dicha página los 28 países que componen la UE; obteniendo el siguiente cuadro:

**Cuadro 4. 24.** Mercado importador del Producto 2008111000 Cacahuets "cacahuets, maníes", preparados o conservados (exc. confitados con azúcar): manteca.

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Importadores</b>	<b>Cantidad exportada, Toneladas</b>	<b>Cantidad exportada, Kilogramos</b>	<b>Cantidad exportada, Kilogramos</b>	<b>Cantidad exportada,</b>	<b>Cantidad exportada,</b>
Francia	1	2.568	3.023		

Fuente: Trade Map.

Elaboración: El Autor.

Con base al cuadro 4.24 se determinó que el único país con antecedentes de

importe de maní es Francia; por tal razón, el mercado al cual se internacionalizará la mantequilla o manteca de cacahuete será el francés, debido a que es el único que registra importes desde el año 2013 hasta el 2015. Además, se pretende continuar satisfaciendo los deseos y necesidades de este mercado extranjero porque ya hay indicios de consumo de este producto ecuatoriano.

Cabe mencionar que a este mercado se accede por medio de vía aérea y marítima. Sin embargo, se considera llegar al territorio francés por vía marítima y aunque Francia tiene aproximadamente unos 50 puertos comerciales se han seleccionado los que se presentan a continuación, por ser los principales más comerciales:

- ⊙ Puerto Le Havre.
- ⊙ Puerto MarseilleFos
- ⊙ Puerto Brest

Posteriormente se continuó con la actividad que fortalece esta segunda fase:

- **Indagación de las legislaciones y regulaciones para exportar mantequilla de maní a la Unión Europea.**

La UE y sus Estados miembros aplican el SA en sus clasificaciones arancelarias; es decir el Sistema Armonizado ("SA" o Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías) es una nomenclatura creada por la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y compuesta por unos 5000 grupos de mercancías organizados por secciones, capítulos (de dos dígitos), partidas (de cuatro dígitos) y subpartidas (de seis dígitos). La clasificación de productos se basa en una estructura jerárquica y, para facilitar una interpretación uniforme, el SA va acompañado de Reglas de Interpretación y Notas Explicativas; aquí se basan los aranceles y estadísticas de comercio internacional de más de 200 países.

Se consideró necesario profundizar sobre la Nomenclatura Combinada (NC) porque es el sistema de codificación utilizado por la UE para clasificar productos con el fin de aplicar el Arancel Aduanero Común y obtener las estadísticas

comerciales internacionales e intracomunitarias mediante el cual se podrá indagar todo lo referente a la importación del producto en el mercado francés.

La nomenclatura está basada en códigos de ocho dígitos, correspondientes a los de la nomenclatura del SA con posibles subdivisiones propias de la UE. El Arancel Integrado de las Comunidades Europeas (TARIC) identifica las mercancías a fin de incluir todas las medidas arancelarias y de política comercial aplicables en la UE (suspensión temporal de derechos, derechos antidumping, etc.). A su estructura basada en el código de ocho dígitos de la NC, se le añaden dos dígitos adicionales (subpartidas Taric), como se ilustra a continuación:

**Cuadro 4. 25.** Nomenclatura de la mantequilla de maní.

<b>20</b>	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas.	<b>(Capítulo del SA)</b>
<b>20 08</b>	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte	<b>(Partida del SA)</b>
<b>20 08.11</b>	Frutos de cáscara, cacahuates (cacahuetes, maníes) y demás semillas, incluso mezclados entre sí.	<b>(Subpartida del SA)</b>
<b>20 08.11 00</b>	Cacahuates (cacahuetes, maníes).	<b>(Código NC)</b>
<b>20 08.11 10 00</b>	Manteca de cacahuete (cacahuete, maní).	<b>(Código TARIC)</b>

**Fuente:** Market Access Map (Macmap).

**Elaboración:** El Autor.

Con los dígitos señalados anteriormente, resultó fácil buscar información en páginas como Market Access Map (Macmap), Trade Helpdesk que fueron proporcionadas en la Aduana, donde se encontró lo siguiente con respecto al producto mantequilla de maní o manteca de cacahuete de manera generalizada como alimentos y piensos: Donde la normativa europea sobre seguridad alimentaria pretende ante todo garantizar un alto grado de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos.

**Cuadro 4. 26.** Legislación de productos.

#### **SEGURIDAD DE LOS ALIMENTOS Y LOS PIENSOS**

La actual legislación de la UE en materia de seguridad alimentaria tiene por objeto garantizar un alto nivel de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos.

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (AESA) ofrece a la Comisión Europea asesoramiento científico independiente sobre todos los aspectos directa o indirectamente relacionados con la seguridad alimentaria. Es una entidad jurídica propia e independiente de las instituciones europeas. Las importaciones de alimentos deben cumplir, entre otras, las siguientes condiciones y medidas generales:

- 
- Los principios generales y los requisitos de la legislación alimentaria y las fases de la producción y distribución de los alimentos o los piensos figuran en el Reglamento (CE) n.º 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo.
  - Las normas generales sobre higiene de los productos alimenticios y de los alimentos de origen animal según los Reglamentos (CE) n.º 852/2004 y (CE) n.º 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo.
  - Las medidas en relación con la presencia de residuos, plaguicidas, medicamentos veterinarios y contaminantes en los alimentos y en su superficie.
  - A efectos de la trazabilidad, los importadores de la UE de alimentos y piensos deben identificar y registrar la procedencia del producto en el país de origen.

Las importaciones de determinados productos alimenticios deberán cumplir también condiciones y normas especiales, entre las que figuran:

- Disposiciones especiales sobre alimentos y piensos genéticamente modificados, bioproteínas y nuevos alimentos.
- Normas sobre productos alimenticios especiales (por ejemplo aguas minerales, cacao o ultracongelados) y alimentos destinados a satisfacer las necesidades nutricionales específicas de grupos concretos de población (por ejemplo, lactantes).
- Requisitos concretos de comercialización y etiquetado de materias primas para la alimentación animal, piensos compuestos y piensos destinados a objetivos de nutrición específicos.
- Condiciones generales sobre los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con productos alimenticios.
- Controles oficiales para garantizar el cumplimiento de las citadas disposiciones sobre alimentos y piensos.

La Comisión Europea puede adoptar medidas de protección inmediatamente, en función de la gravedad de la situación, si existe un problema que puede causar un riesgo grave a:

- ✓ La salud humana,
- ✓ La salud animal,
- ✓ El medio ambiente,
- ✓ El territorio de un tercer país.

Estas medidas pueden incluir el establecimiento de condiciones especiales o suspender las importaciones procedentes de la totalidad o de una parte del país tercero en cuestión.



---

particular los destinados a la producción de alimentos.

Los animales y productos de origen animal deben cumplir una serie de normas generales que incluyen, entre otras, las siguientes:

- El tercer país exportador debe figurar en una lista positiva de países admisibles y autorizados a exportar a la UE la correspondiente categoría de productos o animales.
- Únicamente pueden importarse en la UE productos de origen animal procedentes de establecimientos de transformación autorizados del tercer país exportador.
- Las importaciones de animales y productos de origen animal deben efectuarse al amparo de certificados sanitarios firmados por un veterinario oficial de la autoridad competente del tercer país exportador.
- Cada envío debe estar sujeto a controles sanitarios en el puesto de inspección fronterizo designado del Estado miembro.

La Comisión Europea puede adoptar medidas de protección inmediatamente, en función de la gravedad de la situación, si existe un problema que puede causar un riesgo grave a:

- ✓ La salud humana,
- ✓ La salud animal,
- ✓ El medio ambiente,
- ✓ El territorio de un tercer país.

Estas medidas pueden incluir el establecimiento de condiciones especiales o suspender las importaciones procedentes de la totalidad o de una parte del país tercero en cuestión.

---

## FITOSANIDAD

Las medidas fitosanitarias tienen por objetivo evitar la introducción o la propagación de plagas y organismos nocivos para las plantas o productos vegetales en toda la UE.

La Directiva 2000/29/CE del Consejo constituye la legislación básica en este ámbito. Se basa en los principios de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria y el Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la Organización Mundial del Comercio.

Las importaciones de plantas y productos vegetales deben cumplir una serie de medidas fitosanitarias que requieren, fundamentalmente, que los productos:

- Vayan acompañados de un certificado fitosanitario expedido por las autoridades del país exportador,
- Se sometan a inspecciones aduaneras en el puesto de inspección fronterizo del punto de entrada en la UE,
- Estén importados en la UE por un importador inscrito en el registro oficial de un Estado miembro,
- Se notifiquen a las aduanas antes de su llegada al punto de entrada.

Los Estados miembros o la propia UE pueden adoptar

---

---

medidas provisionales de urgencia si los vegetales o productos vegetales procedentes de terceros países suponen un riesgo para el territorio de la UE.

Las semillas y el material de reproducción de plantas que entren en la UE deben cumplir requisitos de comercialización específicos en materia de sanidad y calidad. La normativa europea establece requisitos específicos para:

- las plantas oleaginosas y textiles,
- los cereales,
- las hortalizas,
- las patatas de siembra,
- las semillas de remolacha,
- las viñas,
- los plántones de frutal,
- las plantas forrajeras,
- las plantas ornamentales; y,
- los bosques.

La normativa de la UE ha establecido un sistema de protección de los derechos de obtención vegetal, gracias al cual un obtentor puede obtener un derecho único de propiedad intelectual válido en toda la Unión Europea. La Oficina Comunitaria de Variedades Vegetales, con sede en Angers (Francia), es responsable de aplicar este régimen.

---

La normativa de salud pública recoge las medidas adoptadas por los Estados miembros y por la UE a fin de hacer frente a las amenazas para la salud, entre las que figuran:

- La supervisión y control de las enfermedades transmisibles, como el síndrome respiratorio agudo grave (SRAG) y la gripe pandémica, a fin de impedir su propagación; y,
- Las medidas de control de los problemas de salud relacionados con hábitos de vida poco saludables, como el tabaquismo y el abuso de drogas y sustancias psicotrópicas.

El Reglamento (CE) n.º 111/2005 del Consejo establece normas para la vigilancia del comercio de precursores de drogas, a fin de evitar la utilización ilícita de sustancias químicas para la fabricación de estupefacientes y sustancias psicotrópicas.

#### **Normas de comercialización de los productos agrícolas y de la pesca.**

Las normas de comercialización de la UE están destinadas principalmente a los productos agrícolas y de la pesca que llegan al consumidor en estado fresco, a fin de garantizar un mismo nivel de calidad de todos los productos comercializados en el mercado de la Unión.

El Reglamento (UE) n.º 1308/2013 del Consejo crea una organización común de mercados agrarios, que puede variar para tener en cuenta las particularidades de cada producto, como:

---

- 
- la frescura,
  - el tamaño,
  - la calidad,
  - la presentación,
  - las tolerancias; y,
  - otras particularidades.

El Reglamento (CE) n.º 2406/96 del Consejo establece normas comunes de comercialización para determinados productos pesqueros y que pueden referirse a la clasificación en función de:

- la calidad,
- el tamaño o el peso,
- el envasado,
- la presentación; y,
- el etiquetado.

Corresponde a los Estados miembros realizar controles físicos y documentales de los productos agrícolas y de la pesca importados para garantizar que respeten las normas de comercialización.

#### **Productos de producción ecológica.**

El sistema de producción agrícola ecológica es voluntario y tiene por objeto garantizar el respeto de los métodos establecidos en el Reglamento (CE) n.º 834/2007 del Consejo sobre productos ecológicos.

Las normas ecológicas permiten integrar la conservación del medio ambiente en la agricultura y fomentar una producción de calidad.

Los productos que cumplen las normas de producción ecológica pueden utilizar el logotipo de la UE de producción ecológica, que garantiza a los consumidores el cumplimiento de dichas normas.

Dicha utilización solo se permite una vez que los productos se hayan sometido a un proceso riguroso y obligatorio de certificación.

---

## **SEGURIDAD DE LOS PRODUCTOS**

La seguridad de los productos de consumo se ve garantizada por una amplia legislación sectorial y se ve complementada por la Directiva 2001/95/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, sobre la seguridad general de los productos.

De acuerdo con dicha legislación, los fabricantes y distribuidores están obligados a:

- Suministrar productos que cumplan los requisitos generales de seguridad;
- Informar a los consumidores sobre los riesgos que puede suponer un producto y las precauciones que deben tomar; e,
- Informar a las autoridades nacionales designadas cuando descubran que un producto es peligroso y cooperar con ellas a fin de evitar riesgos para los consumidores.

Las autoridades nacionales designadas de los Estados miembros, apoyadas por determinados mecanismos implantados a nivel de la UE, se encargan de la

---

---

vigilancia del mercado y de garantizar el cumplimiento de la normativa. En Europa, el principal mecanismo consiste en el intercambio rápido de información entre los Estados miembros y la Comisión Europea acerca de productos que presentan un riesgo grave, denominado "sistema RAPEX".

La Directiva relativa a la seguridad general de los productos se aplica, de forma complementaria, a los productos para los que existen normativas sectoriales concretas:

- ❖ Cosméticos.
- ❖ Productos farmacéuticos:
  - Medicamentos de uso humano.
  - Medicamentos de uso veterinario.
- ❖ Productos industriales (sustancias químicas, instrumental médico, maquinaria, equipos de protección individual, etc.).
- ❖ Responsabilidad por los daños causados por productos defectuosos

Otro texto complementario es la Directiva 87/357/CEE del Consejo, sobre los productos que pueden confundirse con alimentos, por lo que ponen en peligro la salud o la seguridad de los consumidores.

Se aplica a los productos no comestibles que pueden confundirse fácilmente con los alimentos debido a su aspecto, olor o presentación. Los Estados miembros deben tomar todas las medidas necesarias para prohibir su comercialización, importación y fabricación, y cerciorarse, mediante controles, de que no se comercialicen. Si un Estado miembro prohíbe algún producto en cumplimiento de la Directiva, tiene que informar a la Comisión Europea y facilitar toda la información que deba transmitirse a los demás Estados miembros.

---

El principal objetivo de la armonización técnica a escala de la UE es eliminar las barreras derivadas de la divergencia de normas en los Estados miembros.

La Resolución 85/C 136/01 del Consejo precisa los principales objetivos de la armonización y las normas técnicas:

- Definir las reglas generales aplicables a sectores o a familias de productos (exigencias esenciales obligatorias) y los tipos de riesgos;
- Establecer procedimientos adecuados de evaluación de la conformidad;
- Introducir el marcado europeo de conformidad "CE".

Las Directivas de nuevo enfoque establecen requisitos generales de seguridad y de salud, así como especificaciones para cumplir dichos requisitos.

Las Directivas de enfoque global establecen los principios que orientan las políticas comunitarias sobre procedimientos de evaluación de la conformidad (sistema de ensayo y certificación, responsabilidades en la materia y, en su caso, laboratorios de pruebas

---

## NORMALIZACIÓN TÉCNICA

---

acreditados).

No obstante, algunos grupos de productos siguen siendo objeto de Directivas específicas:

- los productos alimenticios,
- los vehículos de motor,
- los productos químicos,
- los cosméticos,
- los detergentes,
- los biocidas; y,
- los productos farmacéuticos.

Principios del nuevo enfoque:

- La armonización establece los requisitos esenciales que deben cumplir los productos comercializados en la UE (en materia de salud, seguridad, protección del consumidor y del medio ambiente, etc.).
- Para los fabricantes, la aplicación de las normas (armonizadas o no) reviste carácter voluntario. Ahora bien, los productos que cumplen las normas armonizadas gozan de una presunción de conformidad con los requisitos esenciales correspondientes.
- Cada Estado miembro designa organismos que se ocupan de los procedimientos de evaluación de la conformidad cuando se requiere la intervención de un tercero.

Enfoque global y evaluación de la conformidad.

El enfoque global establece procedimientos para evaluar la conformidad de los productos con los requisitos enumerados en las directivas de armonización técnica.

La evaluación de conformidad debe efectuarla el fabricante o un tercero y se refiere a la fase de diseño y/o producción del producto.

Hay ocho procedimientos (módulos) diferentes que se centran en distintos aspectos de las fases mencionadas: control interno de la fabricación, garantía de calidad total, etc.

En la Resolución 90/C 10/01 del Consejo se formulan las directrices de una política europea fiable en materia de evaluación de la conformidad, como:

- ✪ La utilización generalizada de las normas europeas relativas a la garantía de la calidad; y,
- ✪ Los acuerdos de reconocimiento recíproco entre la UE y terceros países con un nivel similar de desarrollo técnico y con un planteamiento parecido de la evaluación de la conformidad.

El mercado CE indica que el producto cumple los requisitos esenciales de todas las directivas aplicables y que ha sido sometido al procedimiento de evaluación de la conformidad pertinente.

---

---

El mercado CE:

- ✓ Consiste en la marca «CE» y el número de identificación del organismo notificado que interviene en la fase de control de la producción cuando se requiere la participación de un tercero;
- ✓ Debe figurar en el producto, en su envase o en la documentación que lo acompañe;
- ✓ Permite la comercialización del producto en la UE.

Vigilancia del mercado

Cada Estado miembro designa a las autoridades responsables de comprobar el cumplimiento de los requisitos en los productos comercializados y la correcta utilización del mercado CE.

Los fabricantes de terceros países deben designar representantes autorizados, establecidos en la UE, que actúen en su nombre. Ellos son los responsables de que el diseño y la fabricación de los productos respeten todas las Directivas aplicables y de que se lleve a cabo el procedimiento obligatorio de evaluación de la conformidad.

Las autoridades aduaneras están autorizadas a suspender el despacho de las mercancías que representen una amenaza grave para la salud o la seguridad o carezcan de la documentación exigida.

Nuevas medidas sobre el mercado interior relativas a las mercancías.

Las medidas que se indican a continuación establecen un marco jurídico para la modernización del nuevo enfoque:

- ⊙ Reglamento (CE) n.º 764/2008 del Parlamento Europeo y del Consejo relativo a la aplicación de determinadas normas técnicas nacionales a los productos (aplicable a partir del 13 de mayo de 2009);
- ⊙ Reglamento (CE) n.º 765/2008 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre los requisitos de acreditación y vigilancia del mercado (aplicable a partir del 1 de enero de 2010);
- ⊙ Decisión n.º 768/2008/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre un marco común para la comercialización de los productos.

Esta nueva propuesta tiene por objetivo eliminar los obstáculos que aún limitan la libre circulación de productos certificados como seguros. Ello supone reforzar las estructuras de vigilancia del mercado, los procedimientos de prueba y certificación y la acreditación de los organismos de inspección.

---

**ENVASADO**

Los envases comercializados en la UE deben respetar los requisitos generales de protección del medio ambiente y las disposiciones específicas de protección de la salud de los consumidores, que afectan a aspectos como los siguientes:

- Reciclado de materiales y prevención de residuos de envases,
-

- 
- Tamaños, cantidades y capacidades nominales,
  - Composición y componentes de los materiales que entran en contacto con los alimentos.

Estos productos están sujetos a:

- Los requisitos generales sobre envases y residuos de envases de la Directiva 94/62/CE del Parlamento Europeo y del Consejo;
- Las disposiciones específicas sobre tamaño establecidas en la Directiva 75/106/CEE del Consejo y la Directiva 80/232/CEE del Consejo;
- Las normas específicas sobre las cantidades nominales para productos preenvasados de la Directiva 2007/45/CE del Parlamento Europeo y del Consejo; y,
- Las disposiciones especiales sobre los materiales y objetos que entran en contacto con los alimentos establecidas en el Reglamento (CE) n.º 1935/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo.

Además, las importaciones de embalajes fabricados con madera o productos vegetales también pueden estar sujetas a las medidas fitosanitarias contempladas en la Directiva 2000/29/CE del Consejo.

La Directiva 2004/102/CE de la Comisión establece que los embalajes de madera de todo tipo deben acondicionarse mediante alguno de los tratamientos que se especifican en el anexo I de la publicación n.º 15 de las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias de la FAO y exhibir la marca que se contempla en el anexo II.

---

## ETIQUETADO

Los productos comercializados en la UE deben respetar los requisitos de etiquetado de la UE destinados a:

- ✓ Proteger la salud, seguridad e intereses de los consumidores.
- ✓ Proporcionar información sobre el producto (contenido, composición, uso seguro y precauciones especiales, etc.)

Desde el 13 de diciembre de 2014 se aplican nuevas normas sobre etiquetado de alimentos.

### **Etiqueta ecológica de la UE**

La etiqueta ecológica de la UE o "logotipo de la flor" puede concederse a productos que ayuden a proteger el medio ambiente e informen a los consumidores sobre su impacto medioambiental.

Existen normas básicas y criterios específicos en relación con la etiqueta ecológica para los diferentes grupos de productos (productos textiles, calzado, productos de limpieza, electrodomésticos, artículos de papel, etc.).

Los fabricantes, importadores, prestadores de servicios, comerciantes y minoristas pueden solicitar la etiqueta ecológica a la autoridad pertinente del país de la UE en el que se ha comercializado el producto.

Por lo expuesto en el cuadro 4.26. se evidencia que el Reglamento sobre la legislación alimentaria general garantiza un alto nivel de protección de la vida humana y los intereses de los consumidores en relación con los alimentos, al tiempo que garantiza el funcionamiento eficaz del mercado interior. Pues estas normas contemplan todas las cuestiones aduaneras relacionadas con el comercio con países terceros y garantizan prácticas aduaneras uniformes y transparentes en todos los países de la UE.

Cabe mencionar que la legislación europea es obligatoria para todos los productos negociados dentro de la Unión Europea; y es por eso que un exportador no perteneciente a la UE tiene que cumplir con las exigencias legislativas que sean aplicables para cada producto en específico, así como para cada país; ya que el mercado único europeo se fundamenta en el principio de libre circulación de mercancías, que supone la eliminación de los controles fronterizos, los derechos de aduana y cualquier barrera comercial entre los estados miembros. Por ende, la libre circulación de mercancías en la UE se basa en los siguientes principios:

- **Principio de no discriminación.** Las mercancías legalmente importadas no pueden recibir, debido a su origen, un tratamiento diferente del otorgado a los productos nacionales del mismo tipo, salvo determinadas excepciones.
- **Principio de reconocimiento mutuo.** Según este principio, todo producto fabricado y comercializado legalmente con arreglo a la normativa de un Estado miembro debe admitirse, en principio, en el mercado de cualquier otro Estado miembro.
- **Armonización legislativa.** Esta técnica legislativa va encaminada a aproximar las normativas nacionales de los Estados miembros. Para ello, el principal instrumento de que dispone la UE es la Directiva. Las Directivas establecen la estructura a la que debe adecuarse la legislación de los Estados miembros, adoptando nuevas leyes o reglamentaciones o modificando las ya vigentes, de modo que las normativas de todos los Estados miembros estén armonizadas.



Por tal motivo, una vez indagados los códigos de líneas arancelarios de la mantequilla de maní se identificaron las barreras arancelarias aplicados por Francia para la subpartida arancelaria 2008111000 del producto Peanut butter (manteca de cacahuete) con el país socio Ecuador en el año 2018, tal como se muestra a continuación:

**Cuadro 4. 27.** Aranceles aplicados por Francia para Ecuador.

Régimen arancelario	Arancel aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
<b>MFN duties (Applied)</b>	12.80%	12.80%	12.80%
<b>Preferential tariff for Ecuador</b>	0%	0%	0%

Fuente: ITC Market Access Map (Macmap).

Elaboración: El Autor.

Dentro de las medidas no arancelarias están los requisitos aplicados a 2008111000 - Peanut butter exportados a Francia desde Ecuador para obtener el acceso al mercado de la Unión Europea, considerando lo siguiente:

**Cuadro 4. 28.** Legislaciones de alimentos exportados a la UE.

<b>CONTROL DE CONTAMINANTES EN ALIMENTOS</b>	
<b>Legislación:</b>	
<p>Para garantizar un alto nivel de protección al consumidor, las importaciones en la Unión Europea (UE) de productos alimenticios deben cumplir con la legislación de la UE diseñada para garantizar que los alimentos comercializados sean seguros para el consumo y no contengan contaminantes a niveles que puedan amenazar a los humanos. salud.</p> <p>Los contaminantes pueden estar presentes en los alimentos (incluyendo frutas y verduras, carne, pescado, cereales, especias, productos lácteos, etc.) como resultado de las diversas etapas de su producción, envasado, transporte o tenencia, o también pueden resultar de contaminación ambiental.</p>	<p><u>El Reglamento (CEE) no 315/93 del Consejo</u>, de 8 de febrero de 1993, por el que se establecen procedimientos comunitarios para los contaminantes en los alimentos (DO L-37 13/02/1993) (CELEX 31993R0315), regula la presencia de dichos contaminantes en los productos alimenticios en la UE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los alimentos que contengan un contaminante en una cantidad inaceptable desde el punto de vista de la salud pública y, en particular, a nivel toxicológico, no se comercializarán en la UE y serán rechazados.</li> <li>➤ Los niveles de contaminantes se mantendrán tan bajos como se pueda alcanzar razonablemente siguiendo las buenas prácticas de trabajo recomendadas.</li> <li>➤ Se pueden establecer niveles máximos para ciertos contaminantes para proteger la salud pública.</li> </ul> <p><u>El Reglamento (CE) n° 1881/2006 de la Comisión</u>, de 19 de diciembre de 2006, por el que se establecen niveles máximos para determinados contaminantes en los productos alimenticios (DO L-364 20/12/2006) (CELEX 32006R1881) establece niveles máximos para determinados contaminantes en los alimentos que se colocarán en el mercado de la UE.</p> <p>Además, <u>el Reglamento (UE) 2016/52 del Consejo</u>, de 15 de enero de 2016 (DO L-13 20/01/2016) (CELEX 32016R0052) establece los niveles máximos permitidos de contaminación radiactiva de los productos alimenticios (ya sea inmediatamente o después del procesamiento) que pueden ser puesto en el mercado tras un accidente nuclear o cualquier otro caso de emergencia radiológica.</p>
<p><b>Nota:</b> Los productos alimenticios que excedan el nivel máximo de contaminantes permitidos por la legislación de la UE, no se comercializarán en el territorio de la UE.</p>	

---

**CONTROL SANITARIO DE ALIMENTOS DE ORIGEN NO ANIMAL**


---

	<b>Legislación:</b>	<b>Normas de higiene:</b>
<p>Las importaciones de alimentos de origen no animal en la Unión Europea (UE) deben cumplir con las condiciones generales y las disposiciones específicas diseñadas para prevenir riesgos para la salud pública y proteger los intereses de los consumidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Normas generales de higiene de los productos alimenticios según el <u>Reglamento (CE) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-139 30/04/2004) (CELEX 32004R0852)</u>;</li> <li>➤ Condiciones generales relativas a los contaminantes en los alimentos;</li> <li>➤ Disposiciones especiales sobre alimentos genéticamente modificados (GM) y nuevos alimentos del <u>Reglamento (CE) nº 1829/2003 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-268 18/10/2003) (CELEX 32003R1829)</u> y el <u>Reglamento (CE) nº 258/97 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-43 14/02/1997) (CELEX 31997R0258)</u>;</li> <li>➤ Condiciones generales de preparación de los productos alimenticios;</li> <li>➤ Control oficial de los productos alimenticios.</li> </ul>	<p>Las normas de higiene pertinentes de los alimentos que deben respetar los operadores de empresas alimentarias en terceros países se encuentran en el <u>Reglamento (CE) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obligación general del operador de controlar la seguridad alimentaria de los productos y procesos bajo su responsabilidad;</li> <li>➤ Disposiciones generales de higiene para la producción primaria y requisitos detallados para todas las etapas de producción, procesamiento y distribución de alimentos;</li> <li>➤ Criterios microbiológicos para determinados productos establecidos en el <u>Reglamento (CE) no 2073/2005 de la Comisión (DO L-338 22/12/2005) (CELEX 32005R2073)</u>;</li> <li>➤ Procedimientos basados en los principios de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (HACCP);</li> <li>➤ Aprobación y registro de establecimientos.</li> </ul>
<p>Cuando surja o se propague un problema de higiene que pueda suponer un grave riesgo para la salud humana en el territorio de un tercer país, las autoridades europeas pueden suspender las importaciones de todo o parte del tercer país en cuestión o tomar medidas de protección provisionales con respecto a los productos alimenticios en cuestión, dependiendo de la gravedad de la situación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>El Reglamento (CE) nº 882/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-165 30/04/2004) (CELEX 32004R0882)</u> establece el marco de la UE de normas generales para la organización de controles oficiales de productos alimenticios. Las autoridades competentes de los Estados miembros llevarán a cabo controles regulares sobre alimentos importados de origen no animal para garantizar que cumplen con las normas sanitarias generales de la UE diseñadas para proteger la salud y los intereses de los consumidores.</li> <li>➤ Además, el <u>Reglamento (CE) no 669/2009 de la Comisión (DO L-194 25/07/2009) (CELEX 32009R0669)</u> establece que las importaciones de ciertos productos alimenticios estarán sujetas a un mayor nivel de controles oficiales en el punto de entrada designado en la base de un riesgo conocido o emergente. La liberación para la libre circulación de estos productos está sujeta a la presentación de un Documento de Entrada Común (CED) de acuerdo con las disposiciones de este Reglamento.</li> </ul>	<p>También existen normas en relación con la fabricación, comercialización e importación de alimentos e ingredientes alimentarios que están sujetos a tratamientos específicos, como la <u>Directiva del Consejo 89/108 / CEE (DO L-40 11/02/1989) (CELEX 31989L0108)</u> sobre rápida o la <u>Directiva 1999/2 / CE del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-66 13/03/1999) (CELEX 31999L0002)</u> sobre las radiaciones ionizantes.</p>

---

**Nota:** El control puede aplicarse a la importación en la UE y / o en cualquier otra etapa de la cadena alimentaria (fabricación, procesamiento, almacenamiento, transporte, distribución y comercio) y puede incluir un control documental sistemático, un control de identidad aleatorio y, según corresponda, un chequeo físico.

---

---

TRACES (Trade Control and Export System) es la herramienta de gestión de la UE para la certificación sanitaria de piensos y alimentos, productos de origen animal y no animal, plantas, semillas y materiales de propagación en el comercio intracomunitario e importaciones a la UE. Su objetivo es digitalizar todo el proceso de certificación sanitaria y los procedimientos vinculados y permite la verificación del certificado de inspección emitido en el país de origen. TRACES facilita el intercambio de información entre las autoridades competentes de los países de la UE y de la AELC y de países no pertenecientes a la UE, a fin de garantizar que las áreas de política de la UE de la DG Salud y Consumidores en relación con la "Salud animal", "Bienestar animal" y "Veterinaria" Salud pública "se cumplen. Esta red también promueve una mejor cooperación entre los propios comerciantes y sus autoridades competentes.

---

## **TRAZABILIDAD, CUMPLIMIENTO Y RESPONSABILIDAD EN ALIMENTOS Y PIENSOS**

---

### **Legislación:**

Los operadores de empresas alimentarias y de piensos cumplirán las obligaciones específicas establecidas en el Reglamento (CE) nº 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-31 01/02/2002) (CELEX 32002R0178), que cubren todas las etapas de Producción y distribución de alimentos/piensos:

1. Cumplimiento de la legislación alimentaria. Los alimentos y piensos importados deben cumplir con los requisitos pertinentes de la ley de alimentos o las condiciones reconocidas por la UE para que sean al menos equivalentes. La autoridad competente del país exportador debe ofrecer garantías en cuanto al cumplimiento o equivalencia con los requisitos de la UE.
2. Trazabilidad. La Ley de la UE define la trazabilidad como la capacidad de rastrear y seguir cualquier alimento, alimento animal o sustancia o sustancia productora de alimentos que se utilizará para el consumo, en todas las etapas de producción, procesamiento y distribución. El alcance del requisito de trazabilidad se limita a los siguientes productos y operadores:
  - Productos: La trazabilidad siempre se requiere para cualquier sustancia que se pretende incorporar, o se espera que se incorpore, a los alimentos o piensos. Sin embargo, ciertos productos están cubiertos por Regulaciones o Directivas específicas de la UE que incluso pueden imponer requisitos más estrictos sobre la trazabilidad, como:
    - Los animales,
    - Organismos genéticamente modificados (OGM),
    - Frutas y vegetales,
    - Ciertos productos de origen animal (carne, pescado, miel),
    - Aceite de oliva.
  - Operadores: Esta disposición tiene como objetivo garantizar que los operadores de empresas alimentarias puedan identificar el proveedor inmediato de un producto y el destinatario inmediato posterior (principio de "un paso atrás, un paso adelante"), desde el importador de la UE hasta el nivel minorista, excluyendo el suministro al Consumidor final. Los operadores de alimentos y piensos también deben disponer de sistemas y procedimientos que permitan que esta información se ponga a disposición de las Autoridades competentes a petición.

Según la legislación de la UE sobre seguridad alimentaria, los alimentos y los piensos no pueden comercializarse en la Unión Europea (UE) si no son seguros.

La legislación alimentaria de la UE persigue no solo un alto nivel de protección de la vida y la salud humana y los intereses de los consumidores, sino también la protección de la salud y el bienestar de los animales, la sanidad vegetal y el medio ambiente.

Aunque las disposiciones de trazabilidad no se aplican fuera de la UE, el requisito se extiende al importador de la UE, ya que debe ser capaz de identificar de quién fue exportado el producto en el tercer país. Los alimentos o piensos, que se colocan o es probable que se comercialicen en la UE, también deben etiquetarse o identificarse adecuadamente para facilitar su trazabilidad, a través de la documentación o información relevante sobre los detalles del producto.

---

Por lo tanto, la trazabilidad permite:

- Responder a los riesgos potenciales que pueden surgir en los alimentos y piensos,
  - Retiradas específicas de alimentos inseguros del mercado,
  - La provisión de información precisa al público, minimizando así la interrupción del comercio.
3. Responsabilidades. Los operadores de empresas alimentarias en todas las etapas de producción, procesamiento y distribución dentro de las empresas bajo su control deben garantizar que los alimentos cumplen con requisitos de la legislación alimentaria que son relevantes para sus actividades y deben verificar que se cumplan. Si un operador de una empresa de alimentos tiene motivos para creer que los alimentos o piensos importados no cumplen con los requisitos de seguridad alimentaria, iniciará de inmediato los procedimientos para retirar los alimentos en cuestión e informará a las autoridades competentes.

#### ETIQUETADO DE ALIMENTOS

	Legislación:	Etiquetado de productos alimenticios para grupos específicos.
<p>Todos los productos alimenticios comercializados en la Unión Europea (UE) deben cumplir con las normas de etiquetado de la UE, cuyo objetivo es garantizar que los consumidores obtengan toda la información esencial para tomar una decisión informada al comprar sus productos alimenticios.</p> <p>Existen dos tipos de disposiciones de etiquetado que se aplican a los productos alimenticios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas generales sobre etiquetado de alimentos.</li> <li>• Disposiciones específicas para determinados grupos de productos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Etiquetado de alimentos genéticamente modificados (GM) y nuevos alimentos.</li> <li>○ Etiquetado de alimentos para fines nutricionales particulares.</li> <li>○ Etiquetado de aditivos alimentarios y aromas.</li> <li>○ Etiquetado de materiales destinados a entrar en contacto con alimentos.</li> <li>○ Etiquetado de productos alimenticios particulares.</li> </ul> </li> </ul>	<p><u>El Reglamento (UE) n° 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo</u> sobre el suministro de información alimentaria a los consumidores (DO L-304 22/11/2011) (CELEX 32011R1169) modifica la legislación existente sobre etiquetado de alimentos. Dicho reglamento establece disposiciones sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Información nutricional obligatoria en alimentos procesados;</li> <li>○ Etiquetado de origen obligatorio de la carne sin procesar de cerdos, ovejas, cabras y aves de corral;</li> <li>○ Destacando los alérgenos en la lista de ingredientes;</li> <li>○ Mejor legibilidad, es decir, tamaño mínimo del texto;</li> <li>○ Los requisitos de información sobre alérgenos también cubren los alimentos no preenvasados, incluidos los que se venden en restaurantes y cafés.</li> </ul> <p>De acuerdo con <u>el Reglamento (UE) no 1169/2011</u>, una declaración de nutrición es obligatoria a partir del 13 de diciembre de 2016. Se incluirá en la etiqueta con el siguiente contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Valor energético.</li> <li>○ Las cantidades de grasa, saturados, carbohidratos, azúcares, proteínas y sal.</li> </ul> <p>El contenido de esta declaración obligatoria puede complementarse con información adicional sobre las</p>	<p>Además de las normas aplicables a los productos alimenticios en general, disposiciones específicas (p. Ej., Declaración del valor energético, contenido de carbohidratos, proteínas y grasas, etc.) para grupos de alimentos para usos nutricionales particulares (alimentos para bebés, alimentos dietéticos para fines médicos especiales, alimentos para la reducción de peso, alimentos para deportistas, etc.) se establecen en <u>el Reglamento (UE) n° 609/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre «Alimentos para grupos específicos (FSG)» - (DO L-181 29/06 / 2013) (CELEX 32013R0609).</u></p> <p>Estos productos deben ser adecuados para sus fines nutricionales declarados y comercializados de manera que indiquen su idoneidad.</p> <p><b>Etiquetado de aditivos alimentarios y aromas.</b> Los aditivos y aromas siempre deben estar etiquetados en el empaque de los productos alimenticios por su categoría (antioxidante, conservante, color, etc.) con su nombre o número E. Otras disposiciones sobre el etiquetado de los aditivos vendidos como tales a los productores y consumidores de alimentos se establecen en <u>el Reglamento</u></p>

cantidades de monoinsaturados, poliinsaturados, polioles, almidón o fibra.

Por otra parte, el Reglamento (CE) no 834/2007 del Consejo (DO L-189 20/07/2007) (CELEX 32007R0834) y el Reglamento (CE) no 889/2008 de la Comisión (DO L-250 18/09/2008) (CELEX 32008R0889) establece normas que regulan el uso de la etiqueta orgánica.

(CE) no 1333/2008 (DO L-354 31/12/2008) (CELEX 32008R1333) y el Reglamento (CE) no 1334/2008. (DO L-354 31/12/2008) (CELEX 32008R1334).

**Etiquetado de materiales destinados a entrar en contacto con alimentos.** De conformidad con el Reglamento (CE) n° 1935/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-338 13/11/2004) (CELEX 32004R1935), los artículos destinados a entrar en contacto con productos alimenticios, incluidos los materiales de embalaje y los envases, deberán etiquetado "para contacto con alimentos" o llevará el símbolo con un vaso y un tenedor.

**Nota:** Estos datos deben aparecer en el empaque o en una etiqueta adjunta a los alimentos preenvasados. El etiquetado no debe inducir a error al comprador en cuanto a las características o los efectos del producto alimenticio, ni debe atribuirle las propiedades especiales del producto alimenticio para la prevención, tratamiento o cura de una enfermedad humana. La información proporcionada por las etiquetas debe ser fácil de entender, fácilmente visible, claramente legible e indeleble y debe aparecer en el idioma o los idiomas oficiales del Estado miembro donde se comercializa el producto. Sin embargo, se puede permitir el uso de términos o expresiones extranjeras fácilmente comprensibles por el comprador.

**Fuente:** Trade Helpdesk.

**Elaboración:** El Autor.

Para reforzar el último contenido del cuadro 4.28, es importante mencionar que el contenido de la etiqueta debe ser al menos en el idioma de los países miembros de la Unión Europea al que se desea llegar; tal como se detalla en el siguiente listado:

**Cuadro 4. 29.** Idioma de los países miembros de la UE.

PAÍS MIEMBRO DE LA UE	IDIOMA	PAÍS MIEMBRO DE LA UE	IDIOMA
Alemania	Alemán	Austria	Alemán
Bélgica	Francés y Holandés	Bulgaria	Búlgaro
Chipre	Griego y Turco	Croacia	Croata
Dinamarca	Danés	Eslovaquia	Eslovaco
Eslovenia	Esloveno	España	Español
Estonia	Estonio	Finlandia	Finlandés
Francia	Francés	Grecia	Griego
Hungría	Húngaro	Irlanda	Inglés británico
Italia	Italiano	Letonia	Letón
Lituania	Lituano	Luxemburgo	Francés o Alemán
Malta	Maltés, inglés o italiano	Países Bajos	Neerlandés
Polonia	Polaco	Portugal	Portugués
Reino Unido	Inglés británico	República Checa	Checo
Rumanía	Rumano	Suecia	Sueco

**Fuente:** Trade Helpdesk.

**Elaboración:** El Autor.

Cabe mencionar que el cumplimiento de los requisitos de etiquetado y la precisión de la información contenida en la etiqueta se pueden verificar en cualquier etapa de la cadena de distribución (por ejemplo, despacho de aduanas, almacenes de distribuidores, mayoristas o puntos de venta de minoristas ...).

Además, es conveniente indicar que los envíos importados deben estar cubiertos por documentos emitidos por la autoridad u organismo competente en el tercer país, que acredite que cumplen con la legislación comunitaria:

- De acuerdo con el Anexo V del Reglamento de la Comisión (CE), las importaciones de los países autorizados, los productos que se han producido en equivalencia con las normas comunitarias y las importaciones caso por caso, deben obtener un certificado de inspección emitido por la autoridad u organismo competente en el tercer país No 1235/2008. El certificado original debe acompañar los bienes a los locales del primer consignatario; a partir de entonces, el importador deberá mantener el certificado a disposición del organismo de inspección y / o la autoridad de inspección durante al menos dos años.
- Las importaciones de productos conformes deberán presentar pruebas documentales de acuerdo con el modelo establecido en el anexo II del Reglamento (CE) nº 1235/2008 de la Comisión.

El despacho a libre práctica en la UE de un envío de productos orgánicos está condicionado por la presentación del certificado de inspección original a la autoridad del Estado miembro correspondiente, la verificación del envío por parte de la autoridad del Estado miembro pertinente y la aprobación del certificado de inspección.

A partir del 19 de abril de 2017, el primer consignatario podría enviar el certificado por vía electrónica al Sistema de Control y Expertos Comerciales (TRACES). Las reglas prevén un período de transición de 6 meses durante el cual se utilizarán tanto la certificación en papel como la certificación electrónica. A partir del 19 de octubre de 2017 las importaciones orgánicas estarán cubiertas únicamente por la certificación electrónica.

El importador debe indicar el número del certificado en la declaración de aduanas (Código C-644 en el recuadro 44 del Documento Único Administrativo -SAD).

**Legislación:**

- Reglamento (CE) no 834/2007 del Consejo, de 28 de junio de 2007, sobre la producción y el etiquetado de productos ecológicos y por el que se deroga el Reglamento (CEE) no 2092/91 (DO L-189 20/07/2007) (CELEX 32007R0834).
- Reglamento (CE) no 889/2008 de la Comisión, de 5 de septiembre de 2008, por el que se establecen normas detalladas para la aplicación del Reglamento (CE) no 834/2007 del Consejo sobre la producción y el etiquetado de productos ecológicos en relación con la producción, el etiquetado y el control de los productos orgánicos (DO L -250 18/09/2008) (CELEX 32008R0889).
- Reglamento (CE) no 1235/2008 de la Comisión, de 8 de diciembre de 2008, por el que se establecen normas detalladas para la aplicación del Reglamento (CE) no 834/2007 del Consejo en lo que respecta a las disposiciones para las importaciones de productos ecológicos procedentes de terceros países (DO L-334 12/12 / 2008) (CELEX 32008R1235).
- Lista de organismos o autoridades públicas a cargo de la inspección prevista en el artículo 15 del Reglamento (CEE) no 2092/91 (DO C-72 26/03/2009).

De todo esto se desprende que el importador o su representante debe, a más tardar en el momento en que se presente el certificado de inspección, informar al organismo de inspección de cada envío que se va a importar, indicando el nombre y la dirección del primer destinatario, así como los detalles que el organismo pueda requerir. El organismo de inspección verificará que el certificado de inspección, preferiblemente escrito en el idioma del país miembro de la Unión Europea presentado en el cuadro 4.29, para que cumpla con los requisitos derivados de la legislación de la UE mencionada anteriormente.

Además, si se considera necesario, los productos reales pueden ser

inspeccionados físicamente para asegurar el nivel requerido de cumplimiento con estos requisitos. La liberación para la libre circulación de productos que no cumplan con los requisitos está condicionada a la eliminación de las referencias al método de producción orgánica del etiquetado, la publicidad y los documentos que lo acompañan.

Cabe mencionar que las normativas de etiquetado para Francia son alcanzables y para poder llegar a distribuidores grandes dentro del país es posible si se trabaja junto a PROECUADOR, quienes poseen agregados económicos en ese país para poder colaborar con la negociación previa. También, será necesario asistir a ferias de negocios en este país para poder ofertar el producto.

También es importante mencionar que el transportista de las mercancías que vayan a ser introducidas en el territorio aduanero de la UE, deberá presentar con antelación información sobre la carga en la oficina aduanera de primera entrada en la UE, Esta información se deberá facilitar a través de una Declaración Sumaria de Entrada (ENS) que ha de ser presentada con antelación por parte del transportista de las mercancías, aunque en algunos casos también puede hacerlo el importador-destinatario, o un representante del transportista o del importador. La declaración ENS deberá ser presentada incluso si las mercancías no van a ser importadas en la UE.

Los plazos para la presentación de la ENS varían dependiendo del modo de transporte con el que se introduzcan las mercancías en el territorio aduanero de la UE:

- Contenedores de carga marítima: al menos 24 horas antes de la carga en el puerto extranjero de salida.
- Carga marítima a granel: al menos 4 horas antes de la llegada al primer puerto del territorio aduanero comunitario.
- Trayectos marítimos cortos: al menos 2 horas antes de la llegada al primer puerto del territorio aduanero comunitario.
- Trayectos aéreos de corto recorrido (menos de 4 horas de duración): al menos en el momento del despegue efectivo del avión.



- Trayectos aéreos de largo recorrido (4 horas o más de duración): al menos 4 horas antes de la llegada al primer aeropuerto del territorio aduanero comunitario.
- Tráfico por carretera: al menos 1 hora antes de la llegada.

Parte de la información que el transportista ha de incluir en la ENS procede de los documentos que debe aportar el exportador: conocimiento de embarque, facturas comerciales... Por tanto, es fundamental que estos datos lleguen a la parte responsable de presentar la ENS en el tiempo y forma adecuados. La declaración ENS se sitúa en el ámbito del Import Control System (ICS) que es aplicable desde el 1 de enero de 2011, como parte de la “Enmienda de Seguridad” del Código Aduanero Comunitario (Reglamento (CE) nº 648/2005, del Parlamento Europeo y del Consejo).

Los productos importados en el territorio aduanero comunitario deben ir acompañados de una declaración sumaria que se presenta a las autoridades aduaneras del lugar donde deban descargarse. En ese momento, las mercancías se encuentran en situación de depósito temporal (durante un máximo de 90 días en cualquiera de los casos), lo que significa que quedan bajo control de la Aduana hasta que se incluyan en uno de los siguientes procedimientos aduaneros o se reexporten.

La vía de exportación será por transporte marítimo cuyo tiempo de llegada desde Ecuador hasta Francia, desde puerto de Guayaquil hasta el puerto Le Havre en el norte de Francia, es de 25 días; y resulta importante mencionar que la persona encargada de la internacionalización del producto es el cliente final.

Para dar por concluida esta actividad, una vez recopilada la información de las legislaciones y regulaciones sobre la mantequilla de maní al mercado europeo, y determinado el mercado al cual se va a exportar, se procedió con la siguiente actividad:

- **Diseñar la estrategia de producción y almacenamiento que optimice recursos.**

Si bien es cierto el potencial de producción es 9000 toneladas al mes, para

comenzar se produce un 0,007% de ese total, procesando 70 toneladas de maní al mes, requieren de 20 días de proceso, lo que supone una producción diaria de 3,18 toneladas. Si se procesan 6 horas de las 8 según código de trabajo, se necesita una máquina de 530 kilogramos por hora. La rotación del producto sería quincenal, lo que significa que en bodega se necesita espacio para 35 toneladas.

Además, es importante mencionar que los tiempos de venta se deben de colocar en 45 días que representa el tiempo máximo que demora la carga en llegar a Europa y ser liberada de aduanas. En este apartado se debe de trabajar directamente con Pro-Ecuador en la generación de estrategias de venta ajustadas a la realidad en curso.

### **FASE Nº 3. Determinar la viabilidad económica y financiera para la internacionalización de la mantequilla de maní de acuerdo con la realidad local.**

Para determinar la viabilidad económica y financiera de la presente investigación, se hizo necesario la realización la siguiente actividad:

- **Elaboración del análisis costo-beneficio.**

Esta última actividad permitió conocer la viabilidad del presente proyecto, donde se evidenció la factibilidad del mismo, a través de la combinación de operaciones matemáticas a fin de obtener coeficientes de evaluación basados en valores de ingresos y egresos (incluyendo los operacionales y no operacionales) para luego proyectarlos a futuro.

También fueron utilizados los siguientes criterios: Tasa Interna de Retorno (TIR); Valor Actual Neto (VAN); Relación costo/beneficio; Punto de equilibrio, Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI); tal como se presenta a continuación:

Cuadro 4. 30. Flujo de caja proyectado del negocio.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	PREOP.	1	2	3	4	5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Recuperación por ventas	-	1.181.885,00	1.240.979,25	1.303.028,21	1.368.179,62	1.436.588,60
Parcial	-107.000,00	1.181.885,00	1.240.979,25	1.303.028,21	1.368.179,62	1.436.588,60
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Pago a proveedores		980.518,63	1.029.544,56	1.081.021,78	1.135.072,87	1.191.826,52
Mano de obra directa e imprevistos		100.808,00	105.848,40	111.140,82	116.697,86	122.532,75
Mano de obra indirecta		12.640,00	13.272,00	13.935,60	14.632,38	15.364,00
Gastos de ventas		7.181,60	7.540,68	7.917,71	8.313,60	8.729,28
Gastos de administración		6.999,20	7.349,16	7.716,62	8.102,45	8.507,57
Pagos arancelarios		3.500,00	3.675,00	3.858,75	4.051,69	4.254,27
Parcial	-	1.111.647,43	1.167.229,80	1.225.591,29	1.286.870,85	1.351.214,39
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>	-107.000,00	70.237,58	73.749,45	77.436,93	81.308,77	85.374,21
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Créditos Instituciones Financieras 1	93.099,44	-	-	-	-	-
Parcial	93.099,44	-	-	-	-	-
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Pago de intereses		14.951,77	14.951,77	14.951,77	14.951,77	14.951,77
Pago de principal (capital) de los pasivos	-	18.619,89	18.619,89	18.619,89	18.619,89	18.619,89
Pago participación de trabajadores	-	5.499,89	6.026,67	6.579,79	7.160,57	7.770,38
Pago de impuesto a la renta	-	9.166,48	10.044,45	10.966,32	11.934,28	12.950,64
Reparto de dividendos		6.599,87	7.232,00	7.895,75	8.592,68	9.324,46
Valor parcial	-	54.837,89	56.874,78	59.013,51	61.259,18	63.617,14
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>						
Terreno	20.000,00	-	-	-	-	-
Oficinas administrativas 60m2	12.000,00	-	-	-	-	-
Planta 300m2	35.000,00	-	-	-	-	-
Maquinarias	40.000,00	-	-	-	-	-
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	93.099,44	-54.837,89	-56.874,78	-59.013,51	-61.259,18	-63.617,14
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)</b>	-13.900,56	15.399,69	16.874,67	18.423,41	20.049,59	21.757,07

Tasa Interna de Retorno (TIR)	116%					
Valor Actual Neto (VAN)	\$51.502,39					
Relación costo / beneficio		1,28	1,30	1,31	1,33	1,34
Punto de Equilibrio (PE)		364.157,13	373.020,13	382.326,25	392.097,75	402.357,75
Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)	Se recupera en el año número uno					

Elaboración: El Autor.

Con base en el cuadro 4.29., del flujo de caja proyectado del negocio se evidencia lo siguiente:

- El proyecto presenta una tasa interna de retorno del 116%, este porcentaje es superior al TMAR e indica que el proyecto tiene una significativa rentabilidad.
- El Valor Actual Neto del proyecto es de 51502,39, lo cual representa la rentabilidad que generará el proyecto.
- La relación Costo Beneficio está en 1,30 en promedio, lo que significa que por cada dólar que se invierta en el proyecto tendrá una rentabilidad de 0,30 ctvs.
- El punto de equilibrio es en promedio \$382.791,80 y representa que se debe generar este valor para que el proyecto no pierda ni gane.
- El periodo de recuperación de la inversión indica que en el primer año de operaciones se recupera la inversión.

# CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.2. CONCLUSIONES

- El mercado europeo presenta un amplio potencial en cuanto al consumo de maní en sus distintas variedades, situación que se convierte en una oportunidad para los productores manabitas, porque eleva las posibilidades de la dinamización de la economía local y la reactivación del sector agroindustrial. Por tal motivo, al determinar la situación del presente trabajo se consideró que el mercado objetivo de la Unión Europea es Francia porque tiene un consumo per cápita promedio de 0,3 kg de mantequilla de maní y se prevé un aumento del 5,8% de acuerdo al estudio presentado por el Foro de Comercio Internacional 2018.
- Para entrar al mercado europeo se requiere comercio justo, sello verde, certificados de calidad que se encuentren dentro de la legislación de productos que pueden circular dentro de la Unión Europea; todo esto para garantizar un alto nivel de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores que compran alimentos exportados. Por tal razón se considera leyes o reglamentaciones vigentes para el producto, tales como el control de contaminantes; control sanitario; trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad; envasado; y, etiquetado; mismas que están vigentes y armonizadas. Cabe mencionar que cuando el destino final es la Unión Europea, específicamente Francia, la tarifa preferencial arancelaria vuelve a este país el más atractivo en función de los tramites y los costos.
- La rentabilidad de esta inversión está dada por la poca inversión que requiere el maní y al ser un cultivo de ciclo corto presenta condiciones favorables para que su cosecha pueda ser realizada más de una vez al año; la relación costo beneficio desde su concepción inicial refleja un ratio de 0,30 centavos por adicionales por cada dólar invertido, más una tasa interna de retorno del 116% revelando de manera fehaciente cuán rentable es el negocio.

## 5.1. RECOMENDACIONES

- Buscar nuevos mercados europeos que permitan incrementar las exportaciones del producto a este sector, de manera que se aprovechen las tendencias y el comportamiento de consumo del cliente europeo, ya que la dinámica actual de los mercados está en constante evolución. Por tanto, se debe continuar indagando para obtener un beneficio y satisfacer nuevas oportunidades en el exterior y así, se mejoren las condiciones de vida del productor manabita
- Cumplir los requerimientos en cuanto se refiere a la inocuidad alimentaria y la trazabilidad considerando el alto grado de protección a la salud humana que requiere el mercado europeo y que involucra toda la cadena de producción y distribución. Aprovechar la conveniencia de los tratados internacionales que benefician a los productores y de esta forma contribuir al crecimiento de la producción local y la consecuente estabilización de la balanza de pagos.
- Optimizar los costos de producción y considerar la inversión en sistemas de riego que mejoren las cosechas y se aumente la rentabilidad de forma considerable. De contar con un espacio limitado para los cultivos también puede dar pauta a considerar los cultivos verticales, ya que al aprovechar mejor los espacios también se incrementarían los rubros de rentabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar, P. s.f. El cliente. Relación empresa-cliente. (En línea). ES. Consultado, 19 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible en [https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09\\_830030\\_LA\\_CEyAC\\_CAS.pdf](https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf).
- Álvarez, A. 2015. La internacionalización de la empresa: Análisis del caso INDRA. (En línea). ES. Consultado, 14 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/16362/AlvarezCui%C3%B1as\\_Alejandra\\_TFG\\_2015.pdf?sequence=2](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/16362/AlvarezCui%C3%B1as_Alejandra_TFG_2015.pdf?sequence=2).
- Araque, W y Argüello, A. 2015. Ponencia: Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas. (En línea). EC. Consultado, 05 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Caracterizacion%20del%20proceso%20de%20internacionalizacion%20de%20las%20PyME%20ecuatorianas.pdf>.
- Ayala, N; Bernárdez, S; De la Fuente, N; García, V. 2016. La marca en la internacionalización de la empresa B2B. (En línea). ed. España. EOI. p 12. Consultado, 17 de dic. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=ojRaDwAAQBAJ&pg=PA10&dq=importancia+de+internacionalizaci%C3%B3n+de+una+empresa+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj0qZ7WrN7cAhXN3VMKHenFAjcQ6AEIJjAA#v=onepage&q=importancia%20de%20internacionalizaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%202015&f=false>.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo). s.f. Cómo exportar a la Unión Europea. Guía práctica para Pymes en Centroamérica y Panamá. (En línea). ed. PE. p 64-65. Consultado, 10 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/96564870F526C7E005257EE600563CA2/\\$FILE/1\\_GuiaPracticaPara\\_PYMES\\_para\\_Exportar\\_a\\_la\\_UE.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/96564870F526C7E005257EE600563CA2/$FILE/1_GuiaPracticaPara_PYMES_para_Exportar_a_la_UE.pdf).
- Blanco, M; Contreras, M; Ramírez, N; Squadano, F. 2018. Exportación de mantequilla de maní al mercado del Reino Unido. (En línea). Tesis. Lic. Comercio Internacional. UADE. Buenos Aires, AR. p 6. Consultado, 11 de ene. 2019. Formato PDF. Disponible en <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/8036/BLANCO-A.pdf?sequence=1&isAllowed=n>.
- Brenes, K y Arias, M. 2016. Determinación de la capacidad de sobrevivencia de Salmonella entérica en muestras de mantequilla de maní distribuidas de manera comercial en San José, Costa Rica. (En línea). AR. Revista de Ciencia y Tecnología. Núm. 26. p 21. Consultado, 16 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/recyt/n26/n26a04.pdf>.

Brown, A y Torres, P. (s.f). La relación comercial Comunidad Andina-Unión Europea y la postura de Ecuador. (En línea). Monterrey, MX. Revista de Estudios Latinoamericanos. Núm. 55. p 8. Consultado, 15 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-85742012000200004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-85742012000200004).

Calderón, G y Albeiro, G. s.f. Investigación en administración en América Latina: Evolución y resultados. (En línea). ed. Colombia. Edigraficas. p 285. Consultado, 17 de dic. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=N1l2My4B7h8C&pg=PA285&dq=factores+para+la+internacionalizacion+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi0s-2r7ufcAhVBi1kKHT0zAoY4ChDoAQhKMAc#v=onepage&q=factores%20para%20la%20internacionalizacion%20de%20una%20empresa&f=false>.

Calicchio, S. 2014. El análisis técnico del trading de una forma sencilla. (En línea). ed. Italia. p 6. Consultado, 19 de ene. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=EempBQAAQBAJ&pg=PT6&dq=analisis+tecnico+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwirxcW98\\_vcAhVSzFMKHVynCwAQ6AEILDAB#v=onepage&q=analisis%20tecnico%202014&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=EempBQAAQBAJ&pg=PT6&dq=analisis+tecnico+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwirxcW98_vcAhVSzFMKHVynCwAQ6AEILDAB#v=onepage&q=analisis%20tecnico%202014&f=false).

\_\_\_\_\_. 2016. El marketing de manera sencilla. La guía práctica sobre las estrategias básicas de la mercadotecnia profesional y orientación comercial. (En línea). ed. Italia. p 42. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=3LNdCwAAQBAJ&pg=PT42&dq=an%C3%A1lisis+foda+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjiv\\_v2wY7dAhXNwVkkHaf5DIMQ6AEINTAD#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20foda%202016&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=3LNdCwAAQBAJ&pg=PT42&dq=an%C3%A1lisis+foda+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjiv_v2wY7dAhXNwVkkHaf5DIMQ6AEINTAD#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20foda%202016&f=false).

Carlberg. C. s.f. Análisis de los negocios con Excel XP. (En línea). 2 ed. México. Pearson Educación. p 176. Consultado, 21 de jun. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=1ITAVW4y49MC&pg=PA189&dq=an%C3%A1lisis+proyectado&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiig7e3zYndAhVLnlkKHZAUA6sQ6AEIPzAF#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20proyectado&f=false>.

Carpintero, L. 2014. UF1782-Políticas de marketing internacional. (En línea). ed. España. Paraninfo S.A. p 9-11. Consultado, 28 de dic. 2017. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=ABINBQAAQBAJ&pg=PR14&dq=etapas+del+proceso+de+internacionalizacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjVyuy99ujcAhUwq1kKHSf\\_B4cQ6AEiIRDADF#v=onepage&q=etapas%20del%20proceso%20de%20internacionalizacion&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=ABINBQAAQBAJ&pg=PR14&dq=etapas+del+proceso+de+internacionalizacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjVyuy99ujcAhUwq1kKHSf_B4cQ6AEiIRDADF#v=onepage&q=etapas%20del%20proceso%20de%20internacionalizacion&f=false).

Carrasco, C. 2017. La política comercial del Ecuador y la tasa de crecimiento del producto interno bruto, período 2007-2016. (En línea). Tesis. Economista.



UNACH. Riobamba, EC. p 24. Consultado, 17 de dic. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4279/1/UNACH-EC-FCP-ECO-2017-0036.pdf>.

Carvajal, D; Macías, A; Párraga, I; Carvajal, A. 2018. Relación costos-clientes y competencias desde la administración. (En línea). ed. España. Área de Innovación y Desarrollo, S. L. p 67. Consultado, 16 de jul. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=trRiDwAAQBAJ&pg=PA66&dq=plan+de+negocios+definici%C3%B3n+2018&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjKlfipkqXcAhXRwVvKHVPaD04Q6AEIKzAB#v=onepage&q=plan%20de%20negocios%20definici%C3%B3n%202018&f=false>.

Castro, H. 2017. Proyectos de inversión 1,2,3: de la teoría a la práctica. Una guía para los no expertos. (En línea). ed. Colombia. Autoreseditores S.A.S. p 16. Consultado, 13 de dic. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=NZdPDwAAQBAJ&pg=PA16&dq=plan+de+negocios+definici%C3%B3n+2018&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjKlfipkqXcAhXRwVvKHVPaD04Q6AEIJjAA#v=onepage&q=plan%20de%20negocios%20definici%C3%B3n%202018&f=false>.

CENTREX (Centro de Trámites de Exportación) (2010). Exportación de productos agrícolas y alimentos a la unión europea. (En línea). ed. SV. p 1-2. Consultado, 18 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en [https://www.centrexonline.com/scx\\_html/INFOCENTREX%20JULIO-SEPTIEMBRE-2010.pdf](https://www.centrexonline.com/scx_html/INFOCENTREX%20JULIO-SEPTIEMBRE-2010.pdf).

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2017). Evaluación de los posibles impactos de un acuerdo comercial entre el Ecuador y la Unión Europea. (En línea). ed. Santiago de Chile, CL. p 23-25. Consultado, 18 de jun. 2018. Formato PDF. Disponible en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40924/1/S1500670\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40924/1/S1500670_es.pdf).

Collaguazo, Y. 2016. Proyecto de factibilidad para la producción de mantequilla de maní y su comercialización en el cantón Lago Agrio. (En línea). Tesis. Ing. Comercial. UNL. Loja, EC. p 19-20. Consultado, 15 de jul. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13525/1/Tesis%20Lista%20Yessica.pdf>.

Córdoba, M. 2016a. Análisis financiero. (En línea). ed. Colombia. Ecoe. p 174. Consultado, 21 de jun. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=\\_dvDDQAAQBAJ&pg=PT174&dq=estados+financieros+proyectados&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjaq\\_OI2ondAhXIKk1kKHeGnCaYQ6AEIPTAE#v=onepage&q=estados%20financieros%20proyectados&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=_dvDDQAAQBAJ&pg=PT174&dq=estados+financieros+proyectados&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjaq_OI2ondAhXIKk1kKHeGnCaYQ6AEIPTAE#v=onepage&q=estados%20financieros%20proyectados&f=false).

\_\_\_\_\_. 2016b. Formulación y evaluación de proyectos. (En línea). 2 ed.

Colombia. Ecoe. p 245-270. Consultado, 18 de feb. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1drDDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=definici%C3%B3n+estudio+de+mercado+internacionales&ots=7jH0rtBPee&sig=7YJZGGSkcPCyagZbfvKf6bL4768#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20estudio%20de%20mercado%20internacionales&f=false>.

Cruz, L. 2014. Metodología de investigación. (En línea). MX. Consultado, 24 de jul. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://universidadmultitecnica.edu.mx/public/docs/Material%20M%C3%A9todos%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf>.

Cuenca, C; Muyor, J; Segura, A. 2017. Manual de gestión de la información en Trabajo Social. (En línea). ed. España. Eual. p 55-60. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=YCs5DwAAQBAJ&pg=PA55&dq=investigaci%C3%B3n+exploratoria+y+descriptiva+2017&hl=es-419&sa=X&ved=0hUKEwjh85ii8lvdAhVLMVkKHak2C3cQ6AEISjAG#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20exploratoria%20y%20descriptiva%202017&f=false>.

De Moraes, C; Toledo, L; Garber, M. 2016. Segmentación del mercado empresarial: un estudio del sector brasileño de aluminio. (En línea). São Paulo, BR. Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA). Núm. 15. p 64. Consultado, 21 de jun. 2018. Formato PDF. Disponible en [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_15/6.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_15/6.pdf).

Donet, J y Juárez, D. 2014. Cuadernos de investigación en marketing. Plan de marketing para la creación de una marca infantil en el sector textil hogar. (En línea). ed. España. Área de Innovación y Desarrollo, S.L. p 63. Consultado, 18 de feb. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=-oQZBwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.

Durán, J y Álvarez, M. 2011. Manual de comercio exterior y política comercial. (En línea). CL. Consultado, 15 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3914-manual-comercio-exterior-politica-comercial-nociones-basicas-clasificaciones>.

Espinosa, M. s.f. Los procesos de internacionalización empresarial y la gestión de personas. (En línea). ed. España. EOI. p 15. Consultado, 22 de ene. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=T8w3zNcGGRAC&pg=PA15&dq=proceso+de+internacionalizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-z8Oj9-fcAhXMrVkkHdSEBZcniQ6AEIjAA#v=onepage&q=proceso%20de%20internacionalizaci%C3%B3n&f=false>.

Espinoza, C. 2015. Estudio de factibilidad para la elaboración y exportación de

mantequilla de maní aplicando el régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo desde la ciudad de Huaquillas hacia Alemania. (En línea). Tesis. Ing. Comercio Internacional. UTMACHALA. Machala-EI Oro, EC. p 36-65. Consultado, 15 de ene. 2019. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4823/1/TTUACE-2015-CI-CD00038.pdf>.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación). s.f. Fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos. (En línea). ed. Italia. p 139. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=x0XddGd2RPQC&pg=PA139&dq=an%C3%A1lisis+foda+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwji\\_v2wY7dAhXNwVvKkHaf5DIMQ6AEIMTAC#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20foda%202016&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=x0XddGd2RPQC&pg=PA139&dq=an%C3%A1lisis+foda+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwji_v2wY7dAhXNwVvKkHaf5DIMQ6AEIMTAC#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20foda%202016&f=false).

Fernández, D y Fernández, E. 2017. Comunicación empresarial y atención al cliente. (En línea). 2 ed. España. Paraninfo. p 230-237. Consultado, 11 de jul. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=kAMoDwAAQBAJ&pg=PA237&dq=unidad+2+los+consumidores+clientes+y+usuarios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjb\\_rerw4bdAhUItIkKIHY1uAkYQ6AEIMDAC#v=onepage&q=unidad%20%20los%20consumidores%20clientes%20y%20usuarios&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=kAMoDwAAQBAJ&pg=PA237&dq=unidad+2+los+consumidores+clientes+y+usuarios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjb_rerw4bdAhUItIkKIHY1uAkYQ6AEIMDAC#v=onepage&q=unidad%20%20los%20consumidores%20clientes%20y%20usuarios&f=false).

Fernández, J y Arranz, N. s.f. La cooperación entre empresas: análisis y diseño. (En línea). ed. España. ESIC. p 196-200. Consultado, 14 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=jxAYg4q0f6kC&pg=PA199&dq=proceso+de+internacionalizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-z8Oj9-fcAhXMrVvKkHdSEBZcQ6AEIMTIIAC#v=onepage&q=proceso%20de%20internacionalizaci%C3%B3n&f=false>.

Fleitman, J. s.f. Evaluación integral para implantar modelos de calidad. (En línea). ed. Pax México. México. p 70. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=j-B7FE7eWAYC&pg=PA70&dq=metodo+foda&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiCtvrU1I7dAhXuTN8KHTRVAXkQ6AEIMjAD#v=onepage&q=metodo%20foda&f=false>.

Franco, L; Jiménez, L; Palacios, C; Agudelo, G. 2017. Revisión de investigaciones empíricas sobre la aplicación del análisis técnico en los mercados financieros. (En línea). Medellín, CO. Revista En Contexto. Vol. 5. p 121. Consultado, 19 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en [ojs.tdeea.edu.co/index.php/encontexto/article/download/451/599/](http://ojs.tdeea.edu.co/index.php/encontexto/article/download/451/599/).

Frohmann, A; Mulder, N; Olmos, X; Urmeneta, R. 2016. Internalización de las Pymes. (En línea). CL. Consultado, 15 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40737/1/S1600442\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40737/1/S1600442_es.pdf).

- Fuentes, R. 2018. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de mantequilla a base de maní en el cantón Durán. (En línea). Tesis. Ing. Comercial. UG. Guayaquil, EC. p 11-98. Consultado, 15 de jul. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28352/1/Estudio%20de%20factibilidad%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20productora%20y%20comercializadora%20de%20mantequi.pdf>.
- Gavilánez, F; Martillo, J; Punín, G. 2015. Respiuesta del cultivo de maní (Arachis hipogaea) a distintos distanciamientos de siembra en la zona del cantón Naranjito, provincia Guayas, Ecuador. (En línea). EC. Consultado, 17 de dic. 2018. Formato PDF. Disponible en [http://archivo.uagraria.edu.ec/web/revistas\\_cientificas/8/024-2015.pdf](http://archivo.uagraria.edu.ec/web/revistas_cientificas/8/024-2015.pdf).
- Graterol, H y Sigala, L. 2014. Empresas de internacionalización acelerada: estudio de casos en Venezuela. (En línea). Cali, CO. Revista de Estudios Gerenciales. Vol 30. p 462. Consultado, 16 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/212/21232399014.pdf>.
- Gualotuña, M. s.f. Análisis de la situación de las pymes ubicadas en la ciudad de Quito y su apertura a mercados internacionales. (En línea). EC. Consultado, 18 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5005/1/UPS-QT00080.pdf>.
- Hurtado, E. 2017. Análisis de la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) textiles de Guayaquil 2000-2015. (En línea). Tesis. Ing. Ciencias empresariales. UEES. Samborondón-Guayaquil, EC. p 5. Consultado, 22 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1793/1/PAPER%20INVESTIGACION%20FINAL%20ELIZABET%20HURTADO%20SOLIS%20CORREGIDO.pdf>.
- Ibáñez, J. 2015. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica. (En línea). ed. España. Dikynson. p 99-102. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=ggTdBAAAQBAJ&pg=PA100&dq=metodo+inductivo+y+deductivo+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjypYulwI3dAhXlxVkkHXw\\_CYMQ6AEINzAD#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20y%20deductivo%202015&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=ggTdBAAAQBAJ&pg=PA100&dq=metodo+inductivo+y+deductivo+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjypYulwI3dAhXlxVkkHXw_CYMQ6AEINzAD#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20y%20deductivo%202015&f=false).
- IE (Instituto de Empresa), s.f. El plan de negocio: Una herramienta indispensable. (En línea). ES. Consultado, 17 de dic. 2018. Formato PDF. Disponible en [http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan\\_empresa1.pdf](http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf).
- Iglesias, I y Mondelo, A. 2015. Plan e informes de marketing internacional: Herramientas y documentación en el desarrollo de estrategias y análisis

comerciales. (En línea). ed. España. Ideaspropias. p 60. Consultado, 15 de jul. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=NWf6CAAQBAJ&pg=PA60&dq=segmentacion+de+mercado+internacional+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiAIM-r2ojdAhXqqlIkKHbXKDKEQ6AEIJAA#v=onepage&q=segmentacion%20de%20mercado%20internacional%202015&f=false>.

Jerez, J y García, Á. 2015. Marketing internacional para la expansión de la empresa. (En línea). ed. España. ESIC. p 22. Consultado, 08 de dic. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=XcoF1sLycu0C&pg=PA18&dq=estrategias+claves+para+internacionalizar+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjg1ZfhtOrcAhXN2IMKHepmDNQQ6AEILTAB#v=onepage&q=estrategias%20claves%20para%20internacionalizar%20una%20empresa&f=false>.

Kotler, P. s.f. Dirección de Marketing: Conceptos esenciales. (En línea). ed. México. Pearson Educación. p 12. Consultado, 18 de jul. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PA12&dq=tipos+de+las+necesidades+del+cliente&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjUnsaJzobdAhUj0FkKHfiCCi4Q6AEIKzAB#v=onepage&q=tipos%20de%20las%20necesidades%20del%20cliente&f=false>.

Lanaspa, L. 2014. La internacionalización de la empresa Argonesa. (En línea). ES. Consultado, 14 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/OrganosConsultivos/ConsejoEconomicoSocialAragon/Areas/Publicaciones/ESTUDIOS/2015/Internacionalizacion\\_ed\\_ntegra.pdf](http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/OrganosConsultivos/ConsejoEconomicoSocialAragon/Areas/Publicaciones/ESTUDIOS/2015/Internacionalizacion_ed_ntegra.pdf).

Landeau, R. s.f. Elaboración de trabajos de investigación: a propósito de la falla tectónica de la Revolución Bolivariana. (En línea). ed. Venezuela. Alfa. p 53-71. Consultado, 22 de jul. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=M\\_N1CzTB2D4C&pg=jPA53&dq=tipos+de+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjzr9Kg6YndAhXHxkKHSaC4kQ6AEIJAA#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=M_N1CzTB2D4C&pg=jPA53&dq=tipos+de+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjzr9Kg6YndAhXHxkKHSaC4kQ6AEIJAA#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion&f=false).

Lucero, E. (2017). Investigación dirigida a la segmentación de mercado para ropa de adultos en la ciudad de Machala. (En línea). Tesis. Ing. Marketing. UTMACH. Machala-El Oro, EC. p 15-16. Consultado, 19 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/11298/1/ECUACE-2017-MKT-DE00092.pdf>.

Martínez, E. Estrategias de acceso a los mercados internacionales. (En línea). MX. Consultado, 15 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/184/Estrategiasdeaccesoalosmercadosinternacionales.pdf>.

Méndez, P. 2015. Análisis socioeconómico del segmento medio-bajo en la

ciudad de Quito para entender la oportunidad de mercado que tendría la fabricación de cocinas de inducción populares en el mercado del cambio de la matriz energética. (En línea). Tesis. Mg. Negocios Internacionales. UIDE. Quito, EC. p 72. Consultado, 18 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/953/1/T-UIDE-0800.pdf>.

Mir, J. s.f. Motivos, ventajas e inconvenientes de la internacionalización. (En línea). ES. Consultado, 13 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.agro-alimentarias.coop/ficheros/doc/01621.pdf>.

Moyano, L. 2015. Plan de negocios. (En línea). ed. Perú. Macro EIRL. p 13. Consultado, 14 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=j7wtDwAAQBAJ&pg=PT13&dq=plan+de+negocios+definici%C3%B3n+2015&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiEsd2lkaXcAhVis1kKHQRgCmMQ6AEIJAA#v=onepage&q=plan%20de%20negocios%20definici%C3%B3n%202015&f=false>.

Muñoz, C. 2015. Metodología de la investigación. (En línea). ed. México. Oxford University Press. p 134-138. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&pg=PT143&dq=metodo+inductivo+y+deductivo+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjypYulwl3dAhXlxVkkHXw\\_CYMQ6AEIMTAC#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20y%20deductivo%202015&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&pg=PT143&dq=metodo+inductivo+y+deductivo+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjypYulwl3dAhXlxVkkHXw_CYMQ6AEIMTAC#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20y%20deductivo%202015&f=false).

Nogueira, D; Medina, A; Hernández, A; Comás, R; Medina, D. 2013. El análisis económico-financiero dentro del control de gestión. (En línea). CU. Consultado, 21 de jun. 2018. Formato PDF. Disponible en <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/206/209>.

Orejas, A. 2015. Internacionalización de empresas españolas de distribución. (En línea). ES. Consultado, 16 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/6689/TFG000684.pdf?sequence=1>.

Ortega, A y Espinoza, J. 2015. Plan de internacionalización empresarial. Manual Práctico. (En línea). ed. España. ESIC. p 16-27. Consultado, 16 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible [https://books.google.com.ec/books?id=KquMCgAAQBAJ&pg=PT16&dq=definici%C3%B3n+de+internacionalizaci%C3%B3n+de+productos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwimzcPklrPcAhVBzlkKHSW\\_CekQ6AEIMTAC#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20internacionalizaci%C3%B3n%20de%20productos&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=KquMCgAAQBAJ&pg=PT16&dq=definici%C3%B3n+de+internacionalizaci%C3%B3n+de+productos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwimzcPklrPcAhVBzlkKHSW_CekQ6AEIMTAC#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20internacionalizaci%C3%B3n%20de%20productos&f=false).

Pacheco, K. 2016. Factores principales que influyen en los precios internacionales de los productos ecuatorianos en el mercado de la Unión Europea. (En línea). Tesis. Ing. Comercio Internacional. UTMACHALA. Machala, EC. p 14. Consultado, 05 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible

en <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9416/1/ECUACE-2016-CI-DE00073.pdf>.

- Pacheco, M. 2014. Los regímenes aduaneros de excepción como parte del nuevo Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones en el ámbito económico, jurídico y social. (En línea). Tesis. Abogada. UCE. Quito, EC. p 20. Consultado, 10 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3135/1/T-UCE-0013-A-b-56.pdf>.
- Parmerlee, D y Fisher, E. s.f. Identificación de los mercados apropiados. (En línea). ed. España. Granica S.A. p 13-14. Consultado, 05 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=4NU9Dqk\\_QCsC&pg=PA13&dq=an%C3%A1lisis+de+mercado+potencial&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiVgq-t5\\_7cAhUK31MKHWkHCLQQ6AEIiUDAJ#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20de%20mercado%20potenciall&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=4NU9Dqk_QCsC&pg=PA13&dq=an%C3%A1lisis+de+mercado+potencial&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiVgq-t5_7cAhUK31MKHWkHCLQQ6AEIiUDAJ#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20de%20mercado%20potenciall&f=false).
- Parreño, A. 2017. Análisis de los mercados potenciales para la exportación de bambú elaborados en la ciudad de Esmeraldas. (En línea). Tesis. Ing. Comercio Exterior. PUCESE. Esmeraldas, EC. p 17. Consultado, 13 de may. 2018. Formato. PDF. Disponible en <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1416/1/PARRE%C3%91O%20RODRIGUEZ%20aLBA%20ANTONELLA%20.pdf>.
- Pedrero, Y. 2014. La estrategia de internacionalización: análisis comparativo de los mecanismos de entrada en mercados exteriores de seis empresas que operan en diferentes sectores de la economía. (En línea). ES. Consultado, 15 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66261/1/TFM\\_MOI\\_Pedrero-Yolanda-jun2015.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66261/1/TFM_MOI_Pedrero-Yolanda-jun2015.pdf).
- Pérez, M y Espasandín, F. 2014. El proceso de internacionalización y los resultados de la innovación en las empresas de economía social andaluza. (En línea). ES. Revista de Economía Pública Social y Cooperativa. Núm. 82. p 67. Consultado, 13 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/174/17433883003.pdf>.
- Peris, M; Rueda, C; Benita, D. 2013. Internalización: Métodos de entrada de mercados exteriores. (En línea). ES. Consultado, 18 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n\\_submissionb.pdf](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submissionb.pdf).
- Quintana, A. s.f. Análisis del mercado. Dirección de marketing. (En línea). Consultado, 05 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible en [www.camarafp.org/portal/index.php/empresas/.../07marketing/.../479.../download.htm...](http://www.camarafp.org/portal/index.php/empresas/.../07marketing/.../479.../download.htm...)
- Salvador, A. 2014. La internacionalización mediante marketing colaborativo en

redes sociales. Casos de éxito. (En línea). Tesis. Ing. Marketing e Investigación de mercados. UAL. Almería, ES. p 5. Consultado, 16 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3437/2038\\_La%20Internacionalizacion%20mediante%20Marketing%20Colaborativo%20en%20Redes%20Sociales.%20Casos%20de%20exito.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3437/2038_La%20Internacionalizacion%20mediante%20Marketing%20Colaborativo%20en%20Redes%20Sociales.%20Casos%20de%20exito.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Sánchez, C. 2015. Valoración y diagnóstico económico-financiero de una empresa del comercio minorista en el sector de la alimentación. (En línea). Tesis. Mtr. Contabilidad y Finanzas Corporativas. UPCT. ES. p 16. Consultado, 21 de jun. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5126/tfm%20579.pdf?sequence=1>.

Sarmiento, S. 2014. Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. (En línea). CO. Revista Dimensión Empresarial. Vol. 12. p 114. Consultado, 05 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>.

Serrano, F. 2014. Escuela de Bolsa. Manual de trading. (En línea). ed. España. Almuzara. p 419. Consultado, 19 de ene. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=sIHIBAAAQBAJ&pg=PT35&dq=analisis+tecnico+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwirxcW98\\_vcAhVSzFMKHVynCwAQ6AEISTAH#v=onepage&q=analisis%20tecnico%202014&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=sIHIBAAAQBAJ&pg=PT35&dq=analisis+tecnico+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwirxcW98_vcAhVSzFMKHVynCwAQ6AEISTAH#v=onepage&q=analisis%20tecnico%202014&f=false).

Tejeiro, R. 2014. Tendencias y hábitos del consumidor europeo. (En línea). ES. Consultado, 18 de ene. 2018. Formato PDF. Disponible en [http://www.centralamericadata.com/docs/Tendencias\\_consumidor\\_europeo\\_CAD.pdf](http://www.centralamericadata.com/docs/Tendencias_consumidor_europeo_CAD.pdf).

Vargas, A. 2015. Una nueva teoría de la estrategia para el siglo XXI. (En línea). ed. España. UHU.ES. p 33. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=LHH-DAAAQBAJ&pg=PA33&dq=metodo+anal%20C3%ADtico+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0jahUKEwjeoaPful7dAhUBxVvKHcxBDiYQ6AEIMzAC#v=onepage&q=metodo%20anal%20C3%ADtico%202015&f=false>.

Viera, A; Sotomayor, A; Viera, W. 2016. Potencial del cultivo de aguacate (Persea Americana Mill) en Ecuador como alternativa de comercialización en el mercado local e internacional. (En línea). Quito, EC. Revista Científica y Tecnológica. Vol. 3. p 6. Consultado, 05 de feb. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/3856/1/iniapscCD96.pdf>.

Villalobos, A; Berrocal, J; Kilian, B. s.f. Perfil del consumidor europeo. (En línea). ES. p 17-20. Consultado, 05 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://resultados1.com/caja-ue/images/stories/buttons/btn1/btn1-itm3-perfil-del-consumidor-europeo.pdf>.



- Villaseñor, I y Gómez, J. 2014. Investigación y documentación jurídica. (En línea). 2 ed. España. Dykinson. p 19-30. Consultado, 22 de jul. 2018. Formato HTML. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=MgLdBAAQBAJ&pg=PA30&dq=investigaci%C3%B3n+de+campo+2014&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiotcLZ7ondAhVDmlkKHWrPBvslQ6AEITjAH#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20de%20campo%202014&f=false>.
- Zarzar, C. 2015. Métodos y pensamiento crítico. (En línea). ed. México. Patria. p 81. Consultado, 22 de ago. 2018. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=EtBUCwAAQBAJ&pg=PA81&dq=metodo+i+nductivo+y+deductivo+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjypYulwll3dAhXlxVkkHXw\\_CYMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20y%20deductivo%202015&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=EtBUCwAAQBAJ&pg=PA81&dq=metodo+i+nductivo+y+deductivo+2015&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjypYulwll3dAhXlxVkkHXw_CYMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=metodo%20inductivo%20y%20deductivo%202015&f=false).
- Zorita, E y Huarte, S. 2013. El plan de negocio. Herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora. (En línea). ed. España. ESIC. p 7. Consultado, 14 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=Onu\\_CwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios+concepto+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj-9LODkqXcAhUCyFkKHR0gBVgQ6AEILDAB#v=onepage&q=plan%20de%20negocios%20concepto%202016&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Onu_CwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios+concepto+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj-9LODkqXcAhUCyFkKHR0gBVgQ6AEILDAB#v=onepage&q=plan%20de%20negocios%20concepto%202016&f=false).
- \_\_\_\_\_. 2016. El plan de negocio. (En línea). 2 ed. España. ESIC. p 13. Consultado, 16 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en [https://books.google.com.ec/books?id=Onu\\_CwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=datos+generales+del+plan+de+negocio+2015&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiso-zGzt3cAhXR2FMKHf9VBUAQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Onu_CwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=datos+generales+del+plan+de+negocio+2015&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiso-zGzt3cAhXR2FMKHf9VBUAQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false).
- Zuki, M. 2017. Incidencia del Acuerdo Multipartes en las exportaciones ecuatorianas de derivados de cacao a la Unión Europea. (En línea). Tesis. Ing. Comercio Internacional. UTMACH. Machala, EC. p 7. Consultado, 17 de dic. 2018. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/11658/1/TTUACE-2017-CI-DE00055.pdf>.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1 (ENCUESTA)

La presente encuesta se realiza con la finalidad de realizar un **plan de negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní a la comunidad europea**. Por ello, le solicito sea tan amable de brindar unos minutos de su tiempo para contestar las siguientes preguntas. Cabe mencionar que la información que usted proporcione será confidencial y de uso exclusivo. Encuesta basada en datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería – MAG e INEC, dirigida a:

- **Centros de acopio ubicados en la provincia de Manabí.**
- **Procesadores de maní de la provincia de Manabí.**
- **Microempresas que transformen al menos de manera primaria el maní en la provincia de Manabí (que al menos muelan el maní).**

Fecha de encuesta

Día		Mes		Año			

### 1. ¿Cuál es su actividad económica?

- Centro de acopio  
 Productor  
 Microempresa relacionada al maní  
 Otro \_\_\_\_\_

### 2. DATOS DEL NEGOCIO

#### a. Razón Social

\_\_\_\_\_

#### b. Nombre del representante legal del negocio

\_\_\_\_\_

#### c. Ubicación del negocio

Cantón: \_\_\_\_\_

Parroquia: \_\_\_\_\_

Sitio: \_\_\_\_\_

#### d. Años de experiencia en el negocio

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <input type="radio"/> 0 - 1 años | <input type="radio"/> 8 – 10 años         |
| <input type="radio"/> 2 – 4 años | <input type="radio"/> 11 – 13 años        |
| <input type="radio"/> 5 – 7 años | <input type="radio"/> 14 años en adelante |

#### e. ¿Cuántas personas trabajan en el negocio?

- 1-10                       11-25                       26-60                       61 o más

### 3. ¿Cuál es el producto representativo del negocio?

X	Producto	Vol. de acopio semanal			Precio	Vol. de producción semanal			Precio	Vol. de comercialización semanal			Precio	Posee Registro Sanitario	
		lb	Kg	qq		lb	kg	qq		Lb	kg	qq		Sí	No
	Maní en grano														
	Maní quebrado														
	Maní molido														
	Mantequilla de maní														
	Sal prieta														
	Otro: _____														

### 4. ¿Cuál o cuáles son los canales de distribución que utiliza para que sus productos se comercialicen?

- Punto de venta directo (distinto al punto de fábrica)       Consumidor industrial  
 Consumidor institucional       Ventas por internet  
 Minoristas (supermercado, hipermercado)       Mayoristas (distribuidores)  
 Otros: \_\_\_\_\_

### 5. ¿A qué mercado o mercados está dirigido el producto representativo de su negocio?

Producto	Unit. Medda	Local			Provincial			Nacional			Internacional		
		Lb	Kg	qq	lb	Kg	qq	Lb	kg	qq	lb	kg	qq
Maní en grano	Cantidad												
Maní quebrado													
Maní molido													
Mantequilla de maní													
Sal prieta													
Otro: _____													
<b>Destino</b>													

### 6. ¿Tiene su negocio alguna certificación de calidad o inocuidad? (Puede marcar más de una)

Certificación de calidad	Certificación de inocuidad
Sello de Calidad INEN (Certificación relacionada con la Calidad en sus procesos de fabricación).	HACCP Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (Certificación que garantiza la inocuidad de los alimentos desde el proceso de recibo, producción, empaque, almacenaje y distribución)
ISO 9001 (Certificación que confirma el compromiso de la empresa con la excelencia y se lo comunica a sus inversores, proveedores, trabajadores y clientes).	BPM <u>Buenas Prácticas de Manufactura</u> (Certificación que asegura la calidad e inocuidad de los alimentos y sus materias primas, para su circulación en territorio nacional).
	ISO 22000 (Certificación que asegura la inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria).
	GLOBALG.A.P. <u>Integrated Farm Assurance</u> (Certificación relacionada con inocuidad en prácticas de agricultura).
Otra: _____	Otra: _____

### 7. Aproximadamente ¿Cuánto es la utilidad que genera el negocio por mes?

- a. En dólares
- <\$500       \$1501 - \$2000  
 \$501 - \$1000       \$2001 - \$2500  
 \$1001 - \$1500       \$2501 en adelante



## ANEXO 2 (EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS)



**Foto 1.** Capacitación con los representantes de los centros de centros de acopio a cargo del bróker Marcel Solís.



**Foto 2.** Encuesta a uno de los propietarios de las microempresas.



Foto 3. Visita a uno de los centros de acopio.



Foto 4. Encuesta al propietario de la microempresa Doña Guilla.



Foto 5. Reunión con el Mg. Carlos Bravo jefe del Departamento Zona 4-Aduana.