



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Estudios de Postgrados

Tesis para optar al grado de:
Magíster en Negocios Internacionales

Tema de Tesis:

Plan estratégico para la exportación de la malanga hacia el mercado europeo por parte de la Empresa AVILENTER S.A.

Autor:

Ing. Jorge Rodolfo Oto Vega

Director de Tesis

Ing. Ab. Carlos Luis Redroban Ortiz, MBA. PhD (c)

Diciembre 2021
Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

Yo, Jorge Rodolfo Oto Vega, libre y voluntariamente declaro que la responsabilidad del contenido de la presente tesis titulada “Plan estratégico para la exportación de la malanga hacia el mercado europeo por parte de la Empresa AVILENTER S.A.” me corresponde exclusivamente y la propiedad intelectual de la misma pertenece a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

Jorge Rodolfo Oto Vega

CI. 1204675456

AUTOR

DEDICATORIA

Sin esfuerzo y mucha dedicación, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que me acompañaron en el recorrido laborioso de este trabajo y muchas de las cuales han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación. El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia, por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera de estudio como también de mi vida y a todos los que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

AGRADECIMIENTO

En estas líneas quiero agradecer primero a mi DIOS “ELOHIM” y luego a todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes. Estas palabras son para ustedes. A mi amada esposa por todo su amor, comprensión y apoyo, pero sobre todo gracias infinitas por la paciencia que me han tenido. No tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, a mis queridos docentes por depositar en mí sus vastos conocimientos y a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil por darme la oportunidad de hacer realidad un sueño más. Muchísimas gracias a todos.

RESUMEN

La finalidad del presente proyecto se basa en el establecimiento de un plan de exportación que a corto o mediano plazo se convierta en una herramienta estratégica para la empresa AVILENTER S.A., y que consiga solucionar una problemática que se vincula a la necesidad de obtener una mayor producción y comercialización de la malanga, así como también pueda generar nuevas fuentes de trabajos y una producción de malanga aceptable que se adecue a los requerimientos del mercado internacional, alcanzando una comercialización de los productos que no disminuya ante cualquier crisis que se presente. El trabajo busca generar un beneficio donde la economía de la empresa pueda incrementarse haciendo uso de las oportunidades y tomando en cuenta las barreras existentes en otros continentes, fortaleciendo a la empresa y su producción total con los precios que se han determinado en el mercado extranjero. Los ODS juegan un papel importante en el desarrollo de dichas actividades, ya que estas deben basarse en el cumplimiento de asegurar un bienestar alimentario para todos, generando trabajos que puedan aportar a estos objetivos, presentando una vinculación con la Responsabilidad Social de la empresa, por lo cual se debe tomar en cuenta la ejecución y la presentación de un balance social empresarial (BSE). Para el diseño de la presente estrategia de exportación, se ha considerado apreciaciones de diversos autores, un proceso de *benchmarking* sobre las mejores prácticas de exportación, análisis de páginas oficiales y datos obtenidos mediante entrevistas aplicadas a los principales actores del proceso de comercio internacional dentro de la empresa AVILENTER S.A., con la finalidad de proponer estrategias que puedan ser puestas en marcha en la organización para expandir su presencia en más países europeos que exigen productos orgánicos y de alto nivel alimenticio como lo es la malanga.

PALABRAS CLAVES

Planificación, Estrategias, Malanga, Mercado y Benchmarking.

ABSTRACT

The purpose of this project is based on the establishment of an export plan that may be a tool for the Avilenter company and that manages to solve a problem that is linked to the need to obtain greater production and marketing of taro, Where new sources of jobs can be generated and an acceptable taro production that meets the requirements of the international market, achieving a commercialization of the products that does not diminish in the face of any present crisis. The present seeks to generate a profit where the company's economy can be increased by making use of the opportunities and taking into account the existing barriers in other continents, strengthening the company and its total production with the prices that have been determined in the foreign market. The ODS's play an important role in the development of these activities, since these must be based on the fulfillment of ensuring nutritional well-being for all, generating work that can contribute to these objectives, presenting a link with the Social Responsibility of the company, for which must take into account the execution and presentation of a business social balance (BSE). For the design of this export strategy, it has been considered the appraisals of various authors, a benchmarking process on the best export practices, analysis of official pages and data obtained through interviews applied to the main actors of the international trade process within the company AVILENTER SA, in order to propose strategies that can be implemented in the organization to expand its presence in more European countries that require organic and high-level nutritional products such as Malanga.

KEYWORDS

Planning, Strategies, Malangas, Market and Benchmarking.

INDICE

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	3
MARCO TEÓRICO	3
1.1 Antecedentes de la investigación	3
1.2 Planteamiento del problema de investigación	4
1.2.1. Formulación del problema	4
1.2.2. Sistematización del problema	5
1.3 Objetivos de la investigación	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación de la investigación	6
1.5 Marco de referencia de la investigación	6
CAPÍTULO II	31
MARCO METODOLÓGICO	31
2.1 Tipo de diseño	31
2.2 Métodos de investigación	31
2.3 Unidad de análisis, población y muestra	31
2.4 Variables de la investigación, operacionalización	31
2.5 Fuentes, Técnicas e Instrumentos para la recolección de información	32
2.6 Tratamiento de la información	33
CAPÍTULO III	34
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
3.1 Análisis de la situación actual	34
3.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectiva	47
3.3 Presentación de resultados y discusión	48
CAPÍTULO IV.	51

PROPUESTA	51
4.1 Justificación	51
4.2 Propósito General	52
4.3 Desarrollo	52
CONCLUSIÓN	72
RECOMENDACIONES	75

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Principales tubérculos exportadores por Avilenter</i>	7
<i>Tabla 2. Principales socios comerciales (2015-2019)</i>	8
<i>Tabla 3. Exportaciones ecuatorianas a Europa por sectores</i>	8
<i>Tabla 4. Comparación del contenido alimenticio de hojas</i>	11
<i>Tabla 5. Comparación del contenido alimenticio de la Malanga con tubérculos convencionales</i>	11
<i>Tabla 6. Determinación del código arancelario</i>	12
<i>Tabla 7. Exportadores mundiales de malanga año 2019</i>	16
<i>Tabla 8. Arancel de la malanga</i>	24
<i>Tabla 9. Productos Exportados del Ecuador-Reino Unido</i>	21
<i>Tabla 10. Pregunta 1</i>	37
<i>Tabla 11. Pregunta 2</i>	38
<i>Tabla 12. Pregunta 3</i>	39
<i>Tabla 13. Pregunta 4</i>	40
<i>Tabla 14. Pregunta 5</i>	41
<i>Tabla 15. Pregunta 6</i>	42
<i>Tabla 16. Pregunta 7</i>	42
<i>Tabla 17. Pregunta 8</i>	43
<i>Tabla 18. Pregunta 9</i>	44
<i>Tabla 19. Pregunta 10</i>	45
<i>Tabla 20. Pregunta 11</i>	46
<i>Tabla 21. Etapas de Exportación</i>	59
<i>Tabla 22. Matriz FODA</i>	62
<i>Tabla 23. Matriz CAME</i>	64
<i>Tabla 24. Matriz De Resumen</i>	65
<i>Tabla 25. Actividades a Desarrollarse</i>	67

TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Procedimiento Exportaciones</i>	15
<i>Ilustración 2. Mapa Continente Europeo</i>	17
<i>Ilustración 3. Balanza Comercial España-Ecuador (miles €)</i>	19
<i>Ilustración 4. Exportaciones españolas a Ecuador por sectores ICEX (miles €)</i>	19
<i>Ilustración 5. Exportaciones españolas a Ecuador por capítulos ICEX (miles €)</i>	20
<i>Ilustración 6. Balanza Comercial con Reino Unido</i>	20
<i>Ilustración 7. Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector</i>	29
<i>Ilustración 8. Exportación</i>	55

INTRODUCCIÓN

Hace varios años ha iniciado una nueva era para los modelos de consumo en el mundo, los cuales se caracterizan por tener ciertas características saludables en su proceso de producción, poseen un nivel de cuidado aceptable y se los conoce comercialmente como cultivos o productos orgánicos. Estos productos han venido siendo cambiantes y ajustándose a las tendencias que el mundo requiere actualmente, en términos de calidad, volumen y características nutritivas que día a día surgen por una parte como necesidad de una mejor alimentación y por otra una curiosidad por probar cosas nuevas.

Estas tendencias obedecen a que los consumidores cuando buscan un producto esperan que los mismos no hayan sido contaminados con químicos en su proceso de sembrío, producción o comercialización, pues cualquier producto no orgánico afecta a la salud. Una particularidad sobre el uso de estos productos alimenticios consiste en que los nutrientes como proteínas y vitaminas se encuentran establecidos en raíces o tubérculos; y, lo más importante es que su exposición a contaminación de químicos en su proceso productivo disminuye en comparación con frutas, vegetales u otros que están expuestos al aire libre.

La malanga representa un producto con múltiples características que serán estudiadas, ya que el proceso de producción y exportación se basa en puntos clave establecidos, donde se tiene a la necesidad de una tierra de tipo arenoso, sin embargo el suelo ecuatoriano se encuentra con niveles óptimos de nutrientes para el desarrollo de las plantas, las cuales poseen fines comestibles; del mismo modo, aportan a la economía del país, al tratarse de un producto el cual permite penetrar dentro de los mercados internacionales, gracias a su calidad alta.

El contribuir al proceso de exportación de este tubérculo en varios países de Europa puede llegar a generar beneficios económicos a los productores nacionales, dado que es un producto muy apetecido en diversos países del mundo. Su exportación constituye una de las fuentes de ingreso y dinamismo para el Ecuador, dado que con ello se llega

a generar más trabajo para las familias humildes del campo que laboran sembrando y cosechando la malanga con la finalidad de incrementar sus ingresos y sus condiciones de vida.

El interés que se ha mostrado dentro del mercado internacional es evidente, por lo cual se busca aumentar la producción del tubérculo, incrementando la oferta para atender dicha demanda, pero la existencia de limitaciones al momento de ejecutar el proceso de exportación así como sus altas expectativas de productos orgánicos consiste en una de las problemáticas especialmente cuando se debe cumplir las nuevas exigencias de índole sustentable y sostenible, significando un problema para la empresa que espera expandir su mercado y poder integrarse a los mercados europeos.

La implementación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 consiste en un punto importante, ya que este busca la promoción de cualquier tipo de modalidad para generar el consumo y la producción que pueda ser vista como sostenible, al igual que el uso eficiente de los recursos de tipo natural y el uso de químicos moderado en conjunto con el medio ambiente. Además, este debe permitir la reducción y la gestión integrada de los residuos, al igual que la información y la concienciación en relación a las conductas y las prácticas de responsabilidad (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2019).

A su vez, se precisa importancia el uso del balance social empresarial, dado que este permitiría a la empresa el cumplir de las normativas, que permiten el funcionamiento de instrumentos de gestión para la medición de las actividades sociales y medioambientales para una empresa, que permita el estudio de antecedentes de la organización (Briones & Apolinario, 2020).

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

El primer trabajo referenciado corresponde a Lozano y Méndez (2020), el mismo que se titula como “Plan de mejora para la exportación de malanga al mercado estadounidense. Caso Global Trading S.A”, cuyo estudio se enfoca en la exportación de la malanga al mercado estadounidense por parte de la empresa mencionada hacia el mercado de Estados Unidos, ya que dado el análisis y determinación de la demanda potencial, existen muchos consumidores que provienen de Latinoamérica, lo cual lo convierte en un mercado potencial para la malanga ecuatoriana.

En el trabajo se menciona que en el Ecuador se han dado prioritariamente las importaciones, por lo cual se menciona que se usa a la malanga como forma para que las exportaciones puedan ser mayores. Dentro de las respuestas y conclusión del proyecto se expresa que el mercado al cual se desea exportar posee un gran potencial con el cual se puede dar una gran venta en especial a los inmigrantes que son consumidores del producto en la ciudad de destino.

En su trabajo de titulación llamado “Oportunidades de mercado colombiano y la comercialización de malanga producida en Santo Domingo de los Tsáchilas – Ecuador” ejecutado por López Yar (2015), donde se da la identificación de estrategias para el desarrollo productivo de los productores pertenecientes a una asociación estudiada, los cuales reúnen una oferta de exportación grande, la misma que genera características de calidad en sus productos de buena apariencia para clientes tanto fuera como dentro del país.

Se expresa que la producción de malanga en la provincia estudiada es una de las mayores del país, ya que en esta zona existen muchas personas que se dedican al

cultivo y cosecha de este producto, además de que existen en este lugar una Asociación de Productores de Malanga, que se enfocan en el desarrollo y mejoramiento de su proceso de producción. Se expone que la comercialización de la malanga en el Ecuador es realizada a través del cumplimiento de las normas del mercado de recepción en relación a su empaque y el embalaje que aseguren que la malanga pueda conservar un buen estado.

En un tercer trabajo de exposición generado por Pérez Morán (2015), titulado “Análisis de factibilidad para el cultivo, transformación en producto terminado y exportación de Harina de Malanga al mercado de Estados Unidos”, donde se expone que el cultivo de la malanga presenta bondades que muy pocas conocen sobre dicho tubérculo, por lo cual en el mercado interno esta es prácticamente inexistente.

En el trabajo se expone que la malanga consiste en uno de los cultivos con más antigüedad que han sido cosechados por el hombre, el mismo que tuvo su origen en el Sur Este de Asia, sin embargo, este se extendió hasta América Latina en específico a las zonas más tropicales. En el mismo se expone que dentro del país existen las maquinarias que permiten la producción de la malanga en forma de harina, por lo cual este producto orgánico demuestra ser bueno para la salud, porque se espera que la recepción de este sea positiva en el mercado estadounidense.

1.2 Planteamiento del problema de investigación

AVILENTER S.A.

Consiste en una empresa tipo sociedad anónima dedicada a la venta al por mayor de cereales (granos), desde el 07 de noviembre de 2014, con un domicilio tributario abierto ubicado en Guayaquil en el Edificio Karlina 10 y Solar 9 con numero de establecimiento 001 según su registro único de contribuyente 0992884827001 y se encuentra bajo el control de la superintendencia de compañías.

1.2.1. Formulación del problema

La problemática central se puede identificar como la existencia de barreras que se encuentran en el mercado internacional en la actualidad que influyen en la exportación

de los productos que comercializa AVILENTER S.A., sobre todo a los países que son vistos como posibles puntos de destino, motivo que debe ser considerado al momento de generar un plan o proyecto que permita a la empresa generar la exportación en nuevos países.

Las barreras o limitantes pueden ser identificadas en un ámbito nacional donde el Estado juega un papel importante, mientras que las internacionales son impuestas por organismos de control de comercio para varios países del mundo, junto a los países donde los alimentos o productos tienen su destino generando reglas estrictas en relación a la importación de varios tipos de productos

Ante esta problemática surge la siguiente interrogante: ¿Cómo generar un plan estratégico para la exportación de la malanga hacia el mercado europeo considerando la existencia de barreras arancelarias y no arancelarias en el ámbito comercial?

1.2.2. Sistematización del problema

- ¿Cuál es el volumen de exportación de malanga desde Ecuador hacia el mercado europeo?
- ¿Qué factores influyen mayoritariamente en la exportación de malanga hacia el mercado europeo?
- ¿Cuáles son los pasos que se deben seguir para iniciar el proceso de exportación de una fruta o vegetal hacia otro país?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer un plan estratégico que contribuyan al proceso de exportación de la malanga de Ecuador hacia Europa por parte de la empresa AVILENTER S.A., el cual a su vez permita hacer frente a las limitaciones arancelarias y no arancelarias.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar los procesos actuales para la exportación de la malanga hacia el mercado de Europa.

- Identificar factores que incremente las exportaciones de la malanga de Ecuador hacia Europa.
- Evaluar los criterios de los trabajadores vinculados a los procesos de exportación de la empresa AVILENTER S.A. con relación a su perspectiva sobre las limitaciones arancelarias y no arancelarias.
- Diagnosticar el mercado de la malanga en el mercado europeo, centrado en la demanda actual, precios y los proveedores de los países que exportan este producto por medio de un proceso de benchmarking.

1.4 Justificación de la investigación

El estudio de los factores limitantes de tipo arancelario y no arancelario permitirán establecer un conocimiento de las barreras a las que la empresa AVILENTER S.A. está expuesta, con la finalidad de contribuir a su proceso de exportación de la malanga hacia el mercado español, el mismo que se encuentra en una etapa de planeación, dado que el mercado estadounidense ha resultado ser favorable con el consumo del producto ofertado, además esto permitirá que conocer los resultados de las ventas de la empresa para establecer su solvencia y capacidad para hacer frente al mercado español, mediante el estudio de la información de la empresa.

Además, el estudio entrega un informe en relación al estudio de factores que puede afectar a una empresa que busca expandir sus negocios internacionales, por lo cual, el presente trabajo a parte de mostrarse como un avance en este ámbito, puede generar un estudio de partida para desarrollar una investigación más profunda de acuerdo a los resultados generados.

1.5 Marco de referencia de la investigación

Contexto nacional

La malanga dentro del Ecuador genera muchos ingresos en un nivel de productos que no son tradicionales equivalente a menos del 1%. Dichos ingresos vinculados a la malanga están vinculados a un precio internacional, ya que un valor superior al 80% de la producción nacional es exportable. Se puede notar que ha existido una variación en

los ingresos por concepto de exportación de la malanga en el Ecuador, ya que en ciertos mercados posee un precio estable (Zapata & Velásquez, 2013).

La empresa AVILENTER S.A., que sirve como objeto de estudio del presente trabajo, ha exportado los siguientes productos durante el año 2020:

Tabla 1. Principales tubérculos exportadores por AVILENTER S.A

PRODUCTOS	REGIONES	VALOR \$\$	%
Yautía (Malanga) (Xanthosoma spp)	56	\$925.083	60%
Frescos	40	\$413.288	30%
Taro (Colocasia spp)	1	\$13.090	1%

Nota: Basado en (Trade Map, 2020). Elaboración Propia

Su inserción a mercados internacionales

La malanga o también llamada yautía, es un tubérculo usado para la alimentación humana y la animal que se encuentra principalmente en la Amazonía ecuatoriana dado a su clima cálido y húmedo, por sus beneficios nutricionales se ha logrado su inserción en mercados internacionales, posicionando al Ecuador como uno de los más grandes exportadores de malanga en el mundo dentro del año 2019.

Nuevos destinos

Entre los meses de enero a julio del año 2020, se evidenció que más de 37 países que exportan una serie de productos orgánicos que provienen de la tierra (arroz, cacao, malanga, maíz) han conseguido divisas por más de 8 millones de dólares, lo que representa un crecimiento marginal en comparación con el mismo período en el año 2019, dado que se ha logrado un ingreso a nuevos mercados como República Dominicana, Chile y Colombia. Sin embargo, la tendencia de crecimiento aún es incierta en los próximos meses, considerando que dos de estos países han incrementado sus importaciones en un porcentaje mayor al 100% en comparación al año 2018.

Su valor potencial

La nación ecuatoriana posee una oportunidad para dar valor a sus cultivos de malanga, dado que es una actividad que le genera y le otorga una gran seguridad alimentaria; a pesar de que tendrá que enfrentar varios riesgos en el camino. Como se ha dicho por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), dichos cultivos que se han marginado deberían tener una investigación e inversión para su promoción ante el mundo, al aprovechar las características organolépticas y sus condiciones de nutrición que proporciona, con la finalidad de transformarlos en alimentos para niños, harinas y otros productos (Departamento Económico y de Comercio Exterior, 2020).

Su principal consumidor y socio es Estados Unidos que presenta un porcentaje promedio entre los años 2015 al 2019 de un 50,19%, por detrás están los Países bajos que tienen un porcentaje de participación del 49,32%. Continuando con el orden de la exportación de la Malanga de Ecuador a modo que el mercado Europeo va destacándose como una meta para el país, ya que España tiene un porcentaje bajo, dado que en relación a los mercados anteriores posee un 0,25%. Del mismo modo, Colombia tiene un porcentaje de 0,16% y Reino Unido de 0,08%.

Tabla 2. Principales socios comerciales (2015-2019)

Países	Porcentaje
Estados Unidos	50,19%
Países Bajos	49,32%
España	0,25%
Colombia	0,16%
Reino Unido	0,08%

Nota: Basado en datos de (Trade Map, Socios Comerciales, 2020). Elaboración Propia

El sector donde se posiciona la malanga consiste en el agroalimentario, donde este consiste uno importante para la exportación ecuatoriana dentro del mercado de Europa, además se puede destacar en varios sectores de producción.

Tabla 3. Exportaciones ecuatorianas a Europa por sectores

PRODUCTO PRINCIPAL	2016	Participación	2017	Participación
--------------------	------	---------------	------	---------------

ESPAÑA	547,3	19,33%	600,8	18,93%
Camarones	235,9	8,33%	227,5	7,17%
Enlatados de pescados	205,1	7,24%	274,1	8,64%
ALEMANIA	530,7	18,74%	502,2	15,83%
Banano	326,6	11,53%	259,9	8,19%
Café industrializado	43,7	1,54%	51,3	1,62%
Enlatados	35,5	1,25%	69,3	2,18%
ITALIA	460,9	16,28%	587,3	18,51%
Banano	169,1	5,97%	267,0	8,41%
Camarones	161,9	5,72%	165,9	5,23%
Enlatados de pescados	62,3	2,20%	96,0	3,02%
FRANCIA	280,8	9,92%	276,4	8,71%
Camarones	199,9	7,06%	187,8	5,64%
Enlatados de pescados	29,3	1,03%	51,2	1,61%
REINO UNIDO	139,3	4,92%	199,9	6,30%
Banano	51,2	1,81%	67,0	2,11%
Enlatados de pescado	30,1	1,06%	66,0	2,08%

Nota: Basado en Bases de información sector externo – BCE. Elaboración Propia

Industria de la malanga (Tubérculos)

Esta producción de malanga normalmente suele concentrarse en los pequeños y medianos productores los cuales generan un total del 80% de la producción total del país. Sin embargo, esta tendencia consiste en formar asociaciones para lograr objetivos claves en el desarrollo del rubro de exportación (Diario La Hora, 2006). Los cultivos de la malanga dentro de país forman parte del comercio en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas desde el año 94. Sus perspectivas para la inversión en estos cultivos radican en el estímulo de precios aceptables y una demanda de tipo permanente en los mercados internacionales de EEUU, centrándose en las costas del Atlántico (Viteri, 2009).

A fin de dar un impulso a la malanga en un nivel nacional y también internacional, dado a su demanda elevada en los Estados Unidos, con los precios buenos y un nivel elevado de renglón de exportación, fue creada la Asociación de Productores de Malanga, en Santo Domingo de los Tsáchilas (Diario El Universo, 2010).

La malanga raramente es consumida dentro del país, la producción que se genera principalmente es destinada para la exportación ya que falta mucha información acerca

de los usos, en distintas modalidades para la preparación hacia la alimentación humana y la falta de conocimientos sobre los beneficios nutricionales donde estos se han mostrado superiores a los demás tubérculos que se producen en el Ecuador (Morales, 2013).

Dentro del Ecuador, los rendimientos por cada hectárea de malanga sembrada se encuentran entre 12 a 18 toneladas métricas aproximadamente. De cada hectárea se obtiene una producción en un promedio de 300 hasta 400 cajas con un peso de 50 libras Premium, mientras que del tipo de segunda calidad se precisan de 150-200 cajas (Cerruffo, 2018).

De esto el 15% consiste en un rechazo de la malanga por lo cual muchas veces no se cumplen los estándares para asegurar la calidad y supervisión, por lo cual dicho producto es muy utilizado para los demás fines, afirmando que varias empresas se dedican a la producción de la harina de malanga (Zhindon, 2016).

Las provincias que más producen la malanga en su proporción son:

- Orellana genera el 60% de la producción,
- Sucumbíos con un 35%,
- Esmeraldas un 3% y Santo Domingo de los Tsáchilas un 1%.
- Pichincha y Los Ríos generan un 0,8% y un 0,2%,

Proceso de producción

La malanga consiste en una planta de tipo tropical, que para su desarrollo necesita de condiciones óptimas de clima y del suelo, la altitud para el sembrío debe encontrarse en una altura máxima de hasta 1500 msnm y contar con precipitaciones muy altas (1800-2500 mm) que deben ser de manera uniforme (Villamarin, 2012).

Respecto a la regulación de sus funciones biológicas relacionados a los fotoperiodos, se encuentran mejor cuando estos poseen periodos de 11-12 horas de luz; dicha luz

incide en los aspectos morfológicos como las hojas y cornos, al igual que en el tamaño del tubérculo.

Tabla 4. Comparación del contenido alimenticio de hojas

Alimento	Proteína (grs)	Calcio (mg)	Vitamina C (mg)	Vitamina A (UI)
Malanga	4.4	268	142	29,385
Espinaca	2.9	66	40	1,067
Acelga	2.9	62	6	1,335

Nota: Basado en (Ulloa, 2013). Elaboración por el autor

Tabla 5. Comparación del contenido alimenticio de la malanga con tubérculos convencionales

Alimento	KCAL	Proteína	Calcio
Malanga	8.5	2.5	19.10
Camote	103	1.0	14.00
Papa	76	1.6	17.50
Yuca	121	1.0	28.20

Nota: Basado en (Ulloa, 2013). Elaboración por el autor

Una vez que la malanga ha sido cosechada, debe someterse a un proceso de secado durante un periodo de dos días, luego de lo cual, la gran parte de las fincas proceden a lavarlos en agua con un total de 100 ppm de hipoclorito de calcio (cloro) para terminar siendo transportada hacia un centro de acopia para su procesamiento.

Las cajas deben poseer las siguientes medidas: 20 alto por 51 de largo por 34 de ancho en centímetros. También puede ser 16 de alto por 37,7 de alto y 27,9 anchos centímetros. Dado a la pérdida que sufre esta por una deshidratación, se recomienda el aumento del 4% del peso que equivalga a dos libras de peso adicional por cada caja. La malanga posee una vida útil de al menos unos tres meses, cuando esta se mantiene con una refrigeración adecuada. Es sensible a los daños por el enfriamiento, y llega a descomponerse si se mantiene en una humedad excesiva o altas temperaturas (Avilenter S.A., 2017).

Partida arancelaria de la malanga

Su clasificación en los aranceles de acuerdo a la información obtenida a través de varios documentos que se estructuran en el arancel del Ecuador (2017), los capítulos serán compuestos por 2 dígitos, y partidas de 4 dígitos.

Tabla 6. Determinación del código arancelario

Sección II	PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
Capítulo 7	Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios
Partida Arancelaria	07.14: Raíces de yuca (mandioca), arrurruz o salep, aguaturmas (patacas), camotes (batatas, boniatos) y raíces y tubérculos similares ricos en fécula o inulina, frescos, refrigerados, congelados o secos, incluso troceados o en «pellets»; médula de sagú.
Subpartida Arancelaria	0714.10.00.00: Raíces de yuca (mandioca)
Tarifa Arancelaria	25 %

Nota: Basado en (Aduana del Ecuador, 2020). Elaboración Propia

Limites Arancelarios

Estas consisten en las tarifas definitivas que son establecidas para iniciar el cobro a los importadores en la aduana correspondiente a cada país, por un ingreso de mercancías a la nación. Dentro del Ecuador se promueve una tarifa del 0% para los productos que son exportables. Se presenta una gran serie de tarifas arancelarias que dependen del origen de los productos, sin embargo, su tasa general en relativo es baja.

Limites no arancelarios

Los productos que son ingresados hacia Europa normalmente llegan a ser sometidos a varias pruebas y controles como:

- Control de documentos: estos consisten en exámenes o documentos de acompañamiento del producto.
- El control de la identidad: que representa una forma de comprobar mediante una inspección ocular a los productos y su cumplimiento de lo que el certificado correspondiente mantenga ingresado, al igual que el uso de las estampillas.

- El control físico: es realizado hacia el producto mismo, que consiste en una toma de muestras y análisis hacia un laboratorio. El control sanitario de los productos que son destinados para el uso y el consumo humano (Procomer, 2009).
- Las barreras fitosanitarias: donde los requisitos que son solicitados mayormente consisten en que no debe poseer ningún tipo de fungicida durante las etapas finales de cosecha (Agrocalidad, 2014).

Pasos para exportar

Los pasos para la exportación consisten de acuerdo con la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) referido en el nuevo sistema ECUAPASS, el mismo que puede estar acompañado por una factura o una proforma y una documentación con la cual se cuenta antes del embarque, estos documentos sirven como una intención de embarque y una declaración que crea un vínculo legal. Estos datos son específicamente: Del exportador o declarante; datos del consignaste; descripción de mercancía por ítem de factura; cantidades; destino de la carga; peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos electrónicos que deben acompañar al DAE mediante el ECUAPASS consisten en: Una factura comercial, la previa autorización en caso de necesitarla y el certificado de Origen Electrónico, en caso de que se necesite.

Cuando esta ya haya sido aceptada, los productos o mercancías deben ingresar a la Zona Primaria en el distrito donde se embarcan los productos mediante los cuales el deposito temporal es registrado y se almacena una vez que la exportación se genero. Cuando se exporta es necesario notificar el canal de aforo asignado, el cual llega es: Aforo Automático, Aforo Documental y Aforo Físico Intrusivo (SENAE, 2017).

Estos documentos son necesarios para la exportación de la malanga según lo establece la sección II del artículo 71 en el Reglamento al Título de la facilitación Aduanera para El Comercio, del Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2020) son los siguientes: Documentos de acompañamiento, y Documentos de soporte.

Los documentos para su acompañamiento consisten en aquellos que están compuestos por un control anterior, el mismo que debe tramitarse y aprobarse una vez que el embarque de esta mercancía de importación. La exigencia tendrá que constar de las disposiciones legales que el organismo de regulación del comercio en el exterior establezca para dar efecto. La documentación consistirá en:

Generales:

Los Documento de transporte, los Aéreos (Guía Aéreo), el Marítimo (Conocimiento de embarque), el Terrestre (Carta de porte), también una Factura comercial (original) y una Póliza de seguro (original).

Específicos:

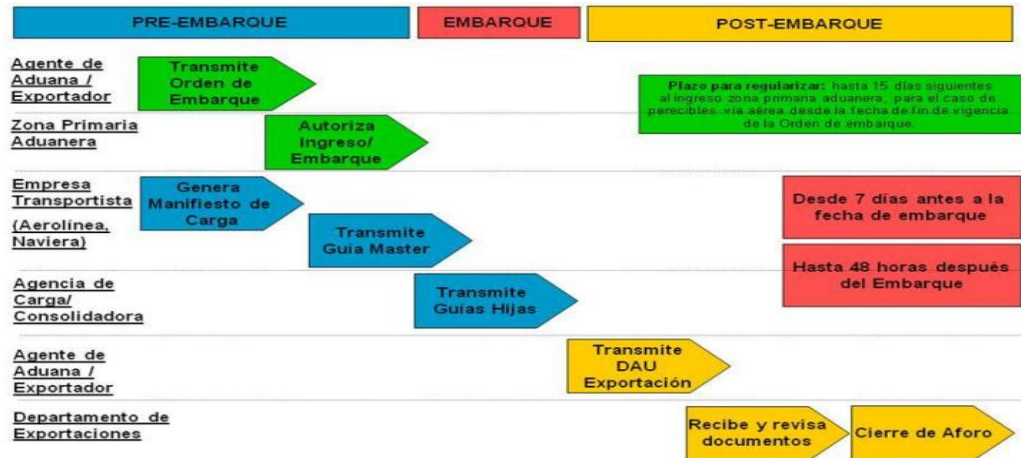
Poseer un Certificado fitosanitario de exportación, se da una Inspección Fitosanitaria dentro del punto de ingreso, el material debe ir libre de impurezas, el envío debe estar en envases nuevos y de primer uso y el envío debe estar libre de plagas y tierra. (Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario, 2013)

Los documentos para dar soporte deben constituir de una información base sobre la Declaración Aduanera de acuerdo a los regímenes. Estos documentos para dar soporte consisten en: Facturas comerciales; orden de embarque y conocimiento de embarque (Asamblea Nacional, 2018).

Procedimiento de exportación en la aduana

Según la información que es proporcionada por el Servicio de Aduanas, se fija un flujograma que se relaciona al proceso donde están las exportaciones que están fijadas para llegar a los mercados internacionales.

Ilustración 1. Procedimiento Exportaciones



Nota: Basado en información del (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2021)

Ventas de la malanga a nivel internacional

Los datos que se relacionan a la exportación de la malanga en un nivel mundial de acuerdo con la tabla 7, evidencia que Ecuador lidera las exportaciones de malanga registrando en el año 2019 un 41,1% de las exportaciones mundiales. Luego de este viene México con un 24% de participación, Costa Rica con un 18% y Nicaragua finalmente con un 8 %, siendo estos 4 países aquellos que presentan una gran parte de exportación. Mientras también se puede encontrar a países como Bélgica, Camerún, Tonga, Jamaica, Ghana, Guayana, Vietnam, Uganda, Sudáfrica, Colombia, Estados Unidos, España, Honduras, San Vicente, Países Bajos que presentan una participación de un 1% y hasta menos.

Tabla 7. Exportadores mundiales de malanga año 2019

Exportadores	Valor en (miles de USD)	Cantidad en 2019 TM	Participación mundial (%)
Ecuador	13139	10336	41,1
México	7666	16724	24
Costa Rica	5775	5810	18,1
Nicaragua	2555	4223	8
Colombia	591	365	1,8
Estados Unidos	566	712	1,8
República Dominicana	486	260	1,5
España	354	155	1,1

Honduras	265	1751	0,8
San Vicente/granadinas	241	384	0,8
Países Bajos	101	36	0,3
Bélgica	59	34	0,2
Camerún	41	41	0,1
Tonga	31	48	0,1
Tailandia	25	10	0,1
Jamaica	21	6	0,1
Ghana	18	15	0,1

Nota: Basado en información de Trade map (Trade Map, 2021). Elaboración Propia

Empresas exportadoras de malanga

Dentro del Ecuador se encuentran registradas un total de 42 empresas que exportan de malanga, donde el 71% se clasifican como Mipymes y el otro 29% son empresas constituidas como grandes, entre las que encuentre las siguientes: Tropical Export S.A; Agro Iriscorp S.A; Durexporta S.A; FJ Enterprise S.A; Refin S.A; Agripal S.A, Jorge Salazar, Malanga y Tropicales S.A. (Centro de Comercio Internacional, 2020).

Análisis de mercado

Mercado Europeo *Ilustración*

2. Mapa continente europeo



Nota: Basado en datos de The World Factbook

Acceso al mercado

Aranceles

En la siguiente tabla se detalla la información sobre el arancel de la malanga que aplican en varios países de Europa a Ecuador:

Tabla 8. Arancel de la malanga

Régimen Arancelario	Arancel Aplicado	EAV
Derechos MFN (aplicados)	9.5 EUR/100 kg	7.77%
Tarifa preferencial para Ecuador	0%	0%

Nota: Basado en Market Acces Map (2020). Elaborado Propia

Acuerdo Comercial Multipartes

Ecuador junto con los demás países de la Comunidad Andina, veían desde los años 90 la necesidad de estrechar lazos con la Unión Europea, incluso por el hecho que América Latina no era considerada una parte clave o de interés para la economía europea que se ocupaba en esos momentos, dado que la Unión Europea UE analizaba incrementar los acercamientos comerciales con los países más cercanos para fortalecer lazos comerciales. Por lo cual en 1994, la Unión Europea estableció un plan para dar un cercamiento a América Latina, la cual estaría enfocada en ciertos países (Villagómez, 2012).

En el año 2007, durante una reunión del Ministerio de la Comunidad Andina junto a la UE, los ministros expresaron la intención de formar negociaciones para un Acuerdo de Asociación que debía estar basado en 3 pilares: Cooperación, dialogo político y comercio.

Respecto al ámbito comercial, la Sección 3 del Acuerdo Comercial Multipartes (2016) en su artículo 23 señala que ninguna de las partes podrá adoptar restricciones para los procesos de importación de mercancías, del mismo modo la exportación o la venta de mercancías tendrá restricciones de tipo no arancelarios que estén destinadas al territorio de otras partes. También se menciona en el artículo 24 que ambas partes que forman parte del proceso de comercialización tendrán que proporcionar información de los derechos y las cargas que se hayan aplicado en relación a la exportación.

En el artículo 33, se establece en el punto 1, que cada parte tendrá que aplicar los contingentes arancelarios sobre la importación y exportación de mercancías de tipo agrícola, las cuales se ajusten a Cronogramas de Eliminación Arancelaria, de conformación con el artículo 13 de la GATT del año 1994, donde se incluyan las notas de interpretación y los Acuerdos sobre las Licencias de Importación.

Relaciones comerciales con países de Europa

Balanza comercial total España- Ecuador

Las exportaciones que realizó España con el mercado ecuatoriano presentan características diversas, dado que se incluyen bienes sobre equipos, materias primas, vehículos y máquinas de tipo agrícola, además de moda, hábitat y los productos alimenticios, entre otros. Estas exportaciones que se realizan dan respuesta a un patrón de exportación habitual que es sustentado con una gran cantidad de productos, teniendo como una participación mayoritaria a la del camarón y los atunes, seguidos por muy lejos de flores, frutas y banano en especial (Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador, 2019).

Ilustración 3. Balanza Comercial España-Ecuador (miles €)

	Exportación (Miles €)		Importación (Miles €)		Saldo (Miles €)		Cobertura	
	Valor	% Inc. Año Ant.	Valor	% Inc. Año Ant.	Valor	% Inc. Año Ant. (1)	%	% Inc. Año Ant.
2008	199.670,13	19,04%	396.198,48	29,45%	-196.528,36	-42,06%	50,40%	-8,04%
2009	184.624,24	-7,54%	327.609,59	-17,31%	-142.985,35	27,24%	56,35%	11,82%
2010	231.766,82	25,53%	367.986,25	12,32%	-136.219,43	4,73%	62,98%	11,76%
2011	256.398,93	10,63%	416.105,01	13,08%	-159.706,08	-17,24%	61,62%	-2,17%
2012	590.782,13	130,42%	432.754,15	4,00%	158.027,99	198,95%	136,52%	121,55%
2013	710.528,66	20,27%	522.536,95	20,75%	187.991,71	-18,96%	135,98%	-0,40%
2014	697.365,28	-1,85%	459.034,55	-12,15%	238.330,73	-26,78%	151,92%	11,72%
2015	376.599,03	-46,00%	481.520,12	4,90%	-104.921,09	144,02%	78,21%	-48,52%
2016	349.299,23	-7,25%	516.388,51	7,24%	-167.089,28	-59,25%	67,64%	-13,51%
2017	515.800,49	47,67%	597.965,08	15,80%	-82.164,58	50,83%	86,26%	27,52%
2018	506.987,16	-4,76%	553.082,01	-7,51%	-46.094,85	29,79%	91,67%	6,27%

Nota: Basado en información de Estacom-ICEX (2020).

Exportaciones ecuatorianas a España por sectores ITEX (miles €)

La oferta que el Ecuador ofrece hacia el mercado español da una respuesta de la forma tradicional de exportación que el Ecuador posee, y que se sustenta mediante productos agroalimentarios y de pesca, donde sin duda Ecuador posee un importante potencial.

Los productos no alimentarios como el petróleo y sus derivados con diferencia no poseen participación en este punto de las exportaciones (Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador, 2019).

Ilustración 4. Exportaciones españolas a Ecuador por sectores ICEX (miles €)

	2016			2017			2018		
	Valor	% Total	% Inc.	Valor	% Total	% Inc.	Valor	% Total	% Inc.
1 – AGROALIMENTARIOS	495.230,59	95,9	7,5	576.562,43	96,4	16,4	530.878,08	96,0	-7,9
2 – BEBIDAS	781,43	0,2	-48,5	504,02	0,1	-35,5	523,76	0,1	3,9
3 -- BIENES DE CONSUMO	4.236,85	0,8	-6,8	3.251,20	0,5	-23,3	4.446,99	0,8	36,8
4 -- Productos industriales y tecnología	16.139,64	3,1	10,7	17.647,42	3,0	9,3	17.233,19	3,1	-2,3
TOTAL	516.388,51	100,0	7,2	597.965,08	100,0	15,8	553.082,01	100,0	-7,5

Nota: Basado en Estacom-ICEX (2020).

Exportaciones ecuatorianas a España por capítulos ICEX (miles €)

Ilustración 5. Exportaciones españolas a Ecuador por capítulos ICEX (miles €)

	2016				2017				2018			
	Valor	RK	% Tot.	% Inc.	Valor	RK	% Tot.	% Inc.	Valor	RK	% Tot.	% Inc.
1040201 -- Conservas de pescado y marisco	178.332,82	2	34,5	-4,9	266.290,06	1	44,5	49,3	228.265,54	1	41,3	-14,3
1040105 -- Moluscos y crustáceos e invertebrados.	209.439,70	1	40,6	10,8	221.002,62	2	37,0	5,5	193.568,25	2	35,0	-12,4
1010602 -- Flor cortada	31.304,96	3	6,1	1,0	33.379,58	3	5,6	6,6	35.751,24	3	6,5	7,0
1040102 -- Pescados congelados	16.555,90	5	3,2	43,2	7.430,36	7	1,2	-55,1	19.163,66	4	3,5	157,9
1010205 -- Frutas subtropicales, frescas	9.677,44	7	1,9	-12,8	11.043,92	5	1,8	14,1	16.269,64	5	2,9	47,2
1040103 -- Filetes y demás carne de pescado	11.265,58	6	2,2	34,2	11.567,99	4	1,9	2,7	10.261,93	6	1,9	-11,3
1050808 -- Cacao	8.813,48	8	1,7	-10,8	7.045,87	8	1,2	-20,1	9.193,67	7	1,7	30,5
1010303 -- Conservas de frutas	5.725,50	9	1,1	22,3	7.792,11	6	1,3	36,1	8.134,73	8	1,5	4,4
4350202 -- Semimanufacturas de madera	685,49	21	0,1	425,4	2.522,18	12	0,4	267,9	6.527,21	9	1,2	158,8
1050602 -- Otras grasas y aceites vegetales	17.006,25	4	3,3	1401,3	4.294,43	10	0,7	-74,7	4.028,11	10	0,7	-6,2
Subtotal	488.807,11		94,7	7,6	572.369,12		95,7	17,1	531.163,98		96,0	-7,2

Nota: Basado en Estacom-ICEX (2020).

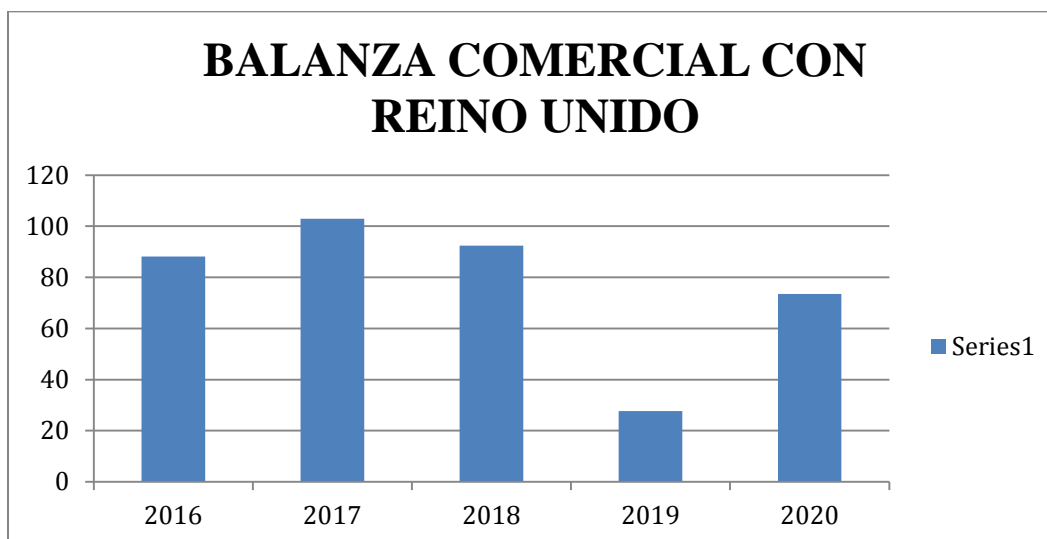
Balanza comercial total Reino Unido- Ecuador

La relación comercial existente entre el Ecuador y el Reino Unido puede remontarse a varios años atrás. En el ámbito del comercio, el país latinoamericano ha sacado

provecho, dado que la balanza en el año 2020 arroja un superávit de \$73,5 millones de dólares. Sin embargo, la cantidad de productos vendidos y comprados a este país no genera un impacto, ya que el rubro más importante para esto consiste en la inversión (Revista Gestión, 2021).

A partir del año 2014, Inglaterra invirtió un total 282 millones en el país, para asegurar la prestación de los servicios. La balanza comercial consiste en la diferencia entre las exportaciones e importaciones. Este país durante los últimos años ha exportado más de lo que ha alcanzado en importaciones.

Ilustración 6. Balanza Comercial con Reino Unido



Nota: Basado en datos del Banco Central del Ecuador (2021). Elaboración Propia

Uno de los factores claves para que el Reino Unido, el cual es un país en crecimiento con una estabilidad política, con muy poca corrupción la cual posee saldos negativos dentro de su Balanza Comercial con una producción insuficiente.

Tabla 9. Productos Exportados del Ecuador-Reino Unido

DESCRIPCIÓN	2019 (ENE-SEP)	2020 (ENE-SEP)	ARANCEL 2020
Listados en agua y sal	30,352	58,246	0%
Las demás bananas fresco tipo Cavendish	41,160	42,485	83eur/1000
Listados en aceite	3,976	15,394	0%
Langostinos enteros congelados	8,245	9,107	0%
Los demás langostinos	8,115	8,333	0%
Demás productos	33,062	28,206	

Nota: Basado en Banco Central del Ecuador (2021). Elaborado Propia

Objetivos de desarrollo sostenible ODS

La Agenda relacionada a las Naciones Unidas, la cual fue aprobada por los dirigentes del mundo en el año 2015 representan un marco para contribuir al desarrollo sostenible en un nivel mundial, por lo cual se establecieron 17 Objetivos, que representan el compromiso de erradicar la pobreza y el desarrollo sostenible en el año 2030 dentro del mundo, sin dar exclusión a ninguno de ellos (Comisión Europea, 2020).

Estos se equilibran dentro de varias dimensiones de acuerdo al desarrollo sostenible, vinculado a la economía, social y medioambiente. Sus objetivos para un total de 15 años a futuro, dentro de varias cosas en: Dignidad de las personas, Estabilidad regional y mundial, Planeta Sano, Una sociedad justa y Economía futura.

En el Informe Anual de los ODS se menciona que en el Ecuador se han desarrollado actividades para la erradicación de la pobreza, basado en los Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), donde se ha establecido que el país posee varias agencias sociales que son efectivas en América Latina para ayudar a las personas. El superar la pobreza debe consistir en uno de los retos alcanzar el desarrollo más primordial del país (Grupo FARO, 2018).

Para asegurar una producción sostenible es necesario fomentar el uso de varios recursos, al igual que la energía, para contribuir a la infraestructura con la finalidad de que no perjudique el acceso de los servicios más básicos para iniciar con la creación de empleos amigables con los ambientes y óptimas condiciones laborales. Dichas

actividades deben relacionarse con otorgar a las personas una mejor calidad de vida en la consecución de los planes de desarrollo generales.

Esto se asegura en el Objetivo 12 de los ODS's, por lo cual el ser partícipes como agentes, donde se encuentran: Las empresas, comerciantes, consumidores, investigadores y medios de comunicación.

Ejes de sustentabilidad

Estos consisten en ejes estratégicos que llegan a generar una entrada más fácil al mercado europeo, dado que este se considera como sostenible, por lo cual es necesario tener en cuenta

- **Objetivos de desarrollo sostenible. Agenda 2030**

En el Objetivo 2 se menciona que se debe poner fin al hambre, y alcanzar una seguridad alimentaria, donde se pueda mejorar la nutrición y generar una agricultura sostenible, el mismo que se enfoca en la agricultura y el hecho que se pueda suministrar comida con nutrientes a varias personas, para generar ingresos decentes, al mismo tiempo que se desarrolla varios agentes de campo y la protección de varios campos medio ambientales (CEPAL., 2018).

- **Norma ISO 14000**

Dicha norma se enfoca en los requisitos relacionados a la gestión del ambiente que una empresa debe desempeñar en relación a su accionar ambiental. Dicha norma se encuentra prevista por empresas que logran gestionar las responsabilidades del ambiente en un sentido sistemático donde los pilares del ambiente son sostenible (Secretaría Central de ISO, 2015).

Esta se vincula a las políticas ambientales de las empresas, dichos resultados deben incluir en relación a la gestión ambiental:

1. Mejoramiento de la función ambiental;
2. Cumplimiento de varios requisitos legales y otros requisitos;
3. Logro de objetivos de medio ambiente de las empresas.

- **Norma ISO 26000**

Esta norma hace referencia a la Responsabilidad Social (RS), mediante el ofrecimiento de varias guías globales que deben seguir organizaciones que pertenecen al sector público y privado, estando basada en varios consensos internacionales sobre expertos de múltiples partes interesadas, por lo cual se alienta a la aplicación de mejores prácticas sobre la responsabilidad social en el mundo (Secretaría Central de ISO, Responsabilidad Social, 2010).

La ISO 26000 permite agregar valor a la labor generada por la responsabilidad social, que se extiende mediante la comprensión y la implementación de las RS sobre:

1. Avance sobre consensos internacionales en relación a la RS y los temas vinculados sobre a las organizaciones que requieren de este asunto.
2. El beneficio sobre las guías en relación a las acciones de efectividad.
3. El mejoramiento de las mejores prácticas, ya que al estar evolucionado este asunto sobre la información con el bien de la comunidad internacional.

- **Análisis de los balances sociales empresariales en relación a las Normas GRI**

La Responsabilidad Social Empresarial comienza a cobrar una mayor relevancia, siendo vista como algo ya muy lejano a la filantropía y la moda, siendo este tema una generación de permanencia en el mercado y con el fin de dar un fortalecimiento y el beneficio para las empresas, sin tomar en cuenta las consecuencias de las actividades para las empresas cuando se llevan a cabo las actividades vinculadas a la responsabilidad social (Rodríguez Guerra, 2016).

En las empresas se generan variadas metodologías que permiten el estudio de las dimensiones relacionadas a la sostenibilidad, sin embargo en un nivel empresarial la más usada consiste en el Global Reporting Initiative (GRI), este permite generar estrategias de expansión global, ubicándose en relación a tiempo por organizaciones, permite la elaboración de reportes de sostenibilidad.

La sostenibilidad es muy amplia y variada, tanto que se puede considerar con un universo mismo, estando con un enfoque en el cual el autor puede llegar a reflejar lo que desea en su propia afirmación.

Marco legal

A continuación, se muestran las normativas correspondientes, las mismas que permiten analizar estos procesos para la comercialización de malanga.

La Constitución de la República del Ecuador en el Art. 336, declara que el Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y estimule la sustentabilidad. El Estado garantizará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en equidad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley. También el Art. 417 establece que los tratados internacionales aprobados por el Ecuador se someterán a lo establecido en la Constitución (Asamblea Nacional, Constitución de la República del Ecuador, 2020).

Según el Código Orgánico de la Producción Comercio e inversiones (COPCI) en el Art. 93.- el Estado fomentará la producción enfocada a las exportaciones y las promoverá a través de los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno. Además, en el Art.4 literal C (Asamblea Nacional, 2018).

La Ley Orgánica De Aduanas (2003) en su Art. 56.- la exportación a consumo es el régimen aduanero por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio aduanero, para su uso o consumo definitivo en el exterior. Y en su Reglamento Facilitación Aduanera en la Sección II Art.158.- Es el régimen aduanero que autoriza la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sometimiento a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente (Asamblea Nacional, 2013).

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria determina en su Art.53 que, para las exportaciones y reexportaciones de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados, deberán satisfacer los requisitos fitosanitarios y someterse a la inspección fitosanitaria establecidos en la Ley y su reglamento, así como el instrumento internacional pertinente; y se efectuarán exclusivamente por los puntos de salida designados por la Autoridad Agraria Nacional (Asamblea Nacional, 2017).

Marco conceptual

Malanga

Esta pertenece a la familia de las plantas de aráceas comestibles, por un comportamiento perenne al no cosecharse, esta no posee tallo aéreo y el tallo central corto surge por bifurcaciones secundarias, laterales y horizontales que se conocen como cornelos. El origen de la malanga se encuentra en los trópicos y particularmente en la Zona de Antillas (Pacheco, Paredes, & Pisculla, 2009).

Descripción

Esta consiste en un tallo grande subterráneo, con raíces laterales, a estas se puede llamar cornelos por sus hojas grandes, donde el crecimiento de la misma es de 270 a 330 días de duración. La cosecha de la planta inicia cuando las hojas se encuentran amarillentas. Su tamaño puede llegar a tener de 1 a 3 metros, donde el tallo es rico en carbohidratos entre el 18% al 30%.

- Raíz

El sistema radicular se encuentra conformado por un tubérculo inicial que pertenece al tallo que conforma a las hortalizas y los tubérculos adjuntos que predominan en los costados, además estos contienen raíces que absorben las cuales emergen del lado de los tubérculos.

- Tallo

Tiene un tallo subterráneo denominado como tubérculo primordial en el que forma una corona de pocas hojas, este tallo se integra en una reserva de nutrientes y de agua el cual se encuentra lleno de varios granos de almidón.

- Hojas

Básicamente son peltadas ya que estas se generan en el meristemo apical del corno y se manifiestan de forma arrolladas por la base y estas van formando un pseudotallo corto, las hojas nuevas que se están desarrollando son enrolladas entre los peciolos y se crea en las ya formadas y las laterales.

- Flores

El florecimiento es muy escaso o nulo, las inflorescencias emergiendo entre los pétalos es espádice. La estabilidad del ciclo de ampliación es de 9-11 meses; en el curso de los seis primeros meses se despliegan los cornos y hojas. En los últimos cuatro meses el follaje se conserva constante y al comenzar a secarse, las flores están listas para la recolección de cornelos.

- Fruto

Compuesto por tallos secundarios denominados cornos, cornelos o rizomas que nacen lateralmente del tubérculo primario. Tienen una corteza de color marrón y cubierta de pelos, entre nudos o anillos muy cortos en los que van encajadas varias yemas de color crema, su pulpa o carne es de color blanco con tintes violáceo.

- Semilla

Se dispersa vegetativamente, se aconseja utilizar trozos de corno con tres o cuatro brotes (yemas) de 100 a 150 gr cada uno; y, también son empleados los tubérculos pequeños y redondos de 100 a 200 gr. La semilla debe ser desinfectada, debe lavarse cuando se utilizan cornelos y cornos cortados, para que funcione mejor la limpieza de las mismas (Pérez & González, 2015).

Arancel

Los derechos de aduana adjudicados a las importaciones de mercancías se llaman aranceles. Los aranceles ofrecen a las mercancías producidas en el país una ventaja en relación de precios referente a las mercancías de igual característica importadas, y constituyen una fuente de ingresos para los gobiernos (Organización Mundial del Comercio, 2018).

Se da una división por parte de la ley de comercio en tres tipos que el Estado aplica a las personas que realizan exportaciones e importaciones de mercancías. Estos se dividen de la siguiente manera: ad valorem; específicos y mixtos.

- a) **Los aranceles ad valorem:** son aquellos que se generan en términos de porcentaje sobre el valor de los productos. Por ejemplo, 5% de arancel el cual equivale al arancel de importación, es 5% del valor de la mercancía correspondiente.
- b) **Los aranceles específicos:** Son los que se implantan en términos de cargas o cobros de moneda, específicos, por unidad o cantidad de productos importada.
- c) **El arancel mixto:** es esencialmente una combinación del arancel ad valorem y el de tipo específico (Gaspar, 2013).

Barrera arancelaria

Consiste en generar un impuesto al cual se le agregan a los existentes a mercancías determinadas para la reducción de su importe con el fin de aumentar la producción nacional de este o de la inversión extranjera por el accionar de plantas de ensamblaje (Quituisaca, 2017)

Barrera no arancelaria

Es un recurso que utiliza la política comercial que dista del concepto de arancel, estas se basan en el uso de cuotas para la importación, las restricciones, los requisitos de contenido, compras gubernamentales, y otro tipo relacionado. En Ecuador se obtienen

muchas barreras no arancelarias, para su mejor comprensión ya que estas se dividen en Técnicas y no Técnicas, como las siguientes:

Técnicas:

- Medidas sanitarias y fitosanitarias: Son las normas como la restricción de sustancias, los requisitos para la higiene, u otras medidas para impedir la difusión de enfermedades, y plagas.
- Obstáculos técnicos al comercio (OTC): se asocia a medidas como el etiquetado, el marcado, el embalaje, las restricciones para paralizar la contaminación o para preservar el medio ambiente y las normas técnicas y requisitos de calidad.

No técnicas

- Licencias no automáticas, las cuotas, las prohibiciones: estas consisten en las medidas que tienen el propósito de limitar la cantidad vendida como licencias no automáticas, las prohibiciones y otras medidas de control de la cantidad.
- Medidas de control de precios: dichas medidas son puestas en funcionamiento para inspeccionar o cambiar los precios de mercancías importadas, distintas de los aranceles de aduana. Reúne los cargos adicionales relacionados a impuestos de sellos, las licencias, las cuotas de tasa de estadística, y también los gastos para la valoración aduanera (Roca, 2017).

Exportación

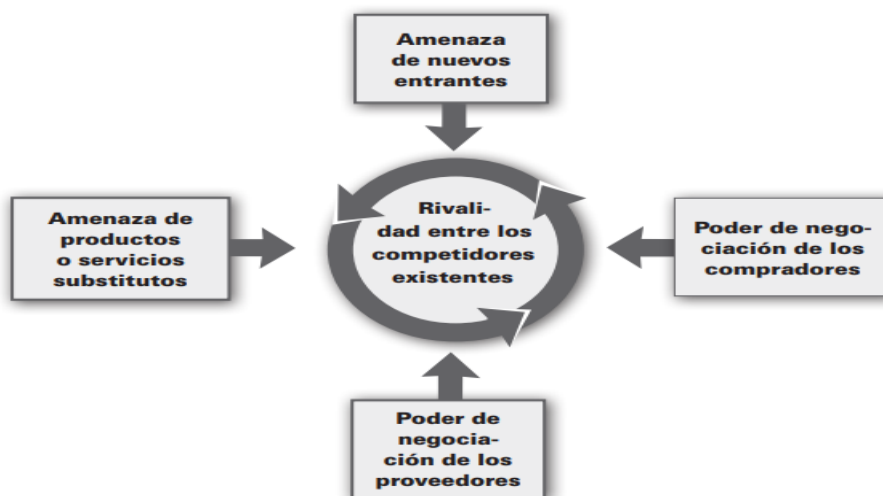
La exportación alude a que es una actividad comercial mediante la cual un producto o un servicio se comercializa en el exterior, es decir, a otro país o países. O sea, que la exportación consiste en una actividad comercial legal que un país lleva a cabo con otro que justamente pretende, ya sea para consumir, algún producto o servicio que se elabora en la otra nación (Castro, 2020).

El modelo de las cinco fuerzas de Porter plantea un marco de reflexión de tipo estratégica y sistemática para establecer el rendimiento de un sector en específico,

generalmente con el objetivo de evaluar el valor y la proyección futura para las empresas o unidades de negocio que operan en el sector (Then, y otros, 2014).

La estructura de las cinco fuerzas competitivas varía de acuerdo al sector. La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la productividad de un sector y se transforman en los puntos más importantes para la elaboración del método. La fortaleza de todas las fuerzas competitivas que afecta los precios, los costos y la inversión que se necesita para competir, por lo cual estas fuerzas están estrechamente ligadas a los balances de los participantes del sector (Porter, 2008).

Ilustración 7. Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector



Nota: Basado en datos de Michael Porter (2008)

❖ La primera fuerza

Es la amenaza de los nuevos participantes que pueden llegar a ofertar los mismos productos y recursos innovados, apropiándose de esta manera de una parte del mercado; así como la llegada de otros mercados con capacidades y flujos de efectivo nuevos que agitan la competencia.

❖ La segunda fuerza

Es el poder de los proveedores, cuanto menor base de proveedores menor poder de negociación se alcanza. Los proveedores deber contar con mucha organización y hacer

su mercado más atractivo, con variación en los precios, plazos de entrega, formas de pago e incluso crear nuevos estándares de calidad de sus bienes o servicios.

❖ La tercera fuerza

Es el poder de los compradores al poner bajo presión a los competidores de la industria uno contra otro, con el objetivo de conseguir el mayor beneficio de esto. Esto hace que el proceso de fidelización sea más complicado. Los compradores son poderosos cuando son pocos y cada uno compra en altos volúmenes; pueden poner a un proveedor en contra de otro y disminuir el costo del producto o servicio.

❖ La cuarta fuerza

Es la amenaza de los productos sustitutos. Éstos se desempeñan de la misma forma o con funciones similares a los productos existentes en la industria, pero por medios diferentes. Siempre están presentes, pero es muy fácil pasarlos por alto, ya que la forma en la que aparecen es inesperada y limitan los precios y posibilidades de una industria.

❖ La quinta y última fuerza

Es la rivalidad entre los competidores existentes. Ésta toma varias formas, desde la disminución de precios, la introducción de nuevos productos, campañas de publicidad, y mejoras en el servicio. La alta rivalidad restringe la utilidad de una industria, lo que está sujeto en primer lugar de la intensidad con la que éstos compiten y segundo, sobre los puntos en las que la competencia se efectúa. (Estolano, Berumen, & Castillo, 2013).

Las naciones impongan ciertos obstáculos a la importación para que no se perjudiquen los productores del país. Estas medidas, desde luego, afectan a los países exportadores (Torres & Flores, 2017).

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Tipo de diseño

La metodología utilizada para el presente estudio es de tipo mixto, con un tipo de investigación cualitativa y cuantitativa proveniente de la empresa AVILENTER S.A., donde la información cuantitativa hace referencia a los datos numéricos al igual que los estadísticos, con las cuales se espera responder mediante evidencias las preguntas que se han formulado, para lo cual se utilizó información proveniente de la empresa; mientras que la investigación cualitativa se centra en la recolección de información, utilizando la entrevista como herramientas de recolección de información.

2.2 Métodos de investigación

La investigación se enfoca en el tipo descriptivo, la misma que de acuerdo a Correa y Cañón (2008) se define como “una investigación enfocada en dar resalte sobre uno o más problemas determinados, incluso capaz de encontrar el mejor método para poder enfocarlo”. Además, consiste en un corte transversal la misma que utiliza información de base primaria y secundaria perteneciente a la empresa AVILENTER S.A.

2.3 Unidad de análisis, población y muestra

Para la presente investigación, se ha tomado como una unidad de estudio a la empresa AVILENTER S.A., la misma que se encuentra constituida en la ciudad de Guayaquil. La entrevista fue ejecuta al Gerente General y la Asistente de Gerencia, dado que estos son aquellos que manejan el proceso de exportación de los productos dentro de la empresa, por lo cual su apreciación es clave para el desarrollo de los objetivos.

La selección fue realizada por considerarse sujetos relevantes para el estudio abarcado, evitando tener la apreciación de individuos que no se vinculen al fin del estudio de investigación.

2.4 Variables de la investigación, operacionalización

Entre las variables identificadas, podemos señalar las siguientes:

Variables Independientes: Limitaciones arancelarias y no arancelarias.

Variables Dependientes: Proceso de exportación de la malanga.

2.5 Fuentes, Técnicas e Instrumentos para la recolección de información

El análisis de los datos se enfoca en la metodología descriptiva relacionada al tipo documental, dado que la información a usarse como base se requiere que brinde recursos de alto estándar y un impacto tanto académico como científico, al relacionar lo que serían las barreras arancelarias y no arancelarias con la exportación de malanga.

Para obtener la percepción acerca de las limitaciones arancelarias y no arancelarias en el proceso de exportación de la malanga hacia Europa, es preciso establecer la elaboración de una entrevista dirigida a los trabajadores de la empresa AVILENTER S.A., que se encuentren vinculados al proceso de exportación, desarrollada mediante la creación de un formato de preguntas que permitan recolectar la información necesaria a través de preguntas realizadas para la obtención de información, la misma que presenta datos cualitativos que pueden ser sujeto de análisis para un dictamen.

Según Díaz-Bravo, Torruco-García, Martínez-Hernández, & Varela-Ruiz (2013), la entrevista consiste en una técnica con una gran utilidad al momento de ejecutar investigaciones cualitativas para la revelación de datos que son estudiados, dado que la misma se puede mencionar como una conversación que tiene una finalidad.

En la revisión de fuentes de tipo primaria y secundaria se recaba información sobre las medidas que se toman en los países europeos en relación a la exportación tanto de la malanga como de otros productos, por lo cual la aplicación de la investigación documental se precisa mayormente necesaria.

Las fuentes de información usadas consisten en:

Fuentes Primarias

1. Informes de exportación mundial
2. Informes de mercados internacionales

3. Información proveniente de Aduana.
4. Información económica de Europa
5. Información legal del Ecuador.

Fuentes Secundarias

1. Información proveniente de trabajos de autores especializados en artículos científicos y tesis.
2. Información extraída mediante consultar en fuentes bibliográficas como Journals, Google Scholar, Ebsco, a través de la búsqueda de palabras claves como Malanga, exportación, proceso de exportación, entre otras, en un período de tiempo de cinco años.

2.6 Tratamiento de la información

Para el análisis de la información recopilada mediante la investigación se realizó un análisis descriptivo junto a exámenes estadísticos que permitieron determinar cuáles son las limitaciones arancelarias y no arancelarias de mayor impacto para el proceso de exportación de la malanga hacia Europa

La ejecución de la entrevista que permitió determinar la opinión y situación real de la empresa y su proceso llevado a cabo para iniciar con la exportación de la malanga es vista como una de las medidas más importantes para la obtención de los resultados, dado que los resultados fungen como principal soporte de los criterios analizados.

Para estudiar la situación económica de la empresa fue necesario un estudio financiero de AVILENTER S.A., para determinar su posición en el mercado, además de determinar los posibles resultados para la empresa al obtener una exportación exitosa.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de la situación actual

El análisis realizado toma como referencia las bases teóricas investigadas en la parte conceptual, con la finalidad de establecer las bases para el desarrollo del plan estratégico de exportación de la malanga para la Empresa AVILENTER S.A, por lo cual a través del estudio de estos supuestos generados por diversos autores se puede considerar que estos inciden en el diseño de dicho plan. Las afirmaciones reflejadas en el proyecto reflejan que:

1. La malanga consiste en uno de los productos que presenta un mayor volumen de ventas en relación a varios productos que no son muy conocidos y que son de origen ecuatoriano; las exportaciones de este producto en su mayoría se dirigen a Estados Unidos y Europa; su precio varía en relación al país al cual es exportado, lo que genera una oportunidad de producción en el Ecuador pues se puede incrementar su volumen de producción y comercialización para abarcar más mercados.
2. Este producto posee un gran valor nutricional y un proceso de producción orgánico que se traduce en un valor agregado de los cultivos, situación que está posicionando a Ecuador como un país alineado a políticas relacionadas con una seguridad alimentaria, por lo que varias organizaciones del mundo utilizan esta información para motivar el cambio de cultura alimentaria resaltando la importancia de consumir productos orgánicos y de gran potencial nutricional como la malanga.
3. En el Ecuador la producción de malanga se genera en campos tropicales y naturales que no demandan en su proceso de la protección de fungicidas o pesticidas para su desarrollo pues se adecuan al clima y al suelo. Estas al poseer una humedad, generan que la planta posea varias tonalidades de gusto de la persona que es consumidora de dicho tubérculo.

4. La partida arancelaria de la Malanga se enfoca en tubérculos, la cual desprende una serie de limitaciones arancelarias, donde se encuentran las tarifas que imponen el país de origen y el país exportador, donde depende de cuál es el producto que se va a exportar. En Europa, se pueden hallar una serie de limitaciones en las cuales se encuentran el control de varios documentos que se necesitan para el proceso de exportación.

Las barreras fitosanitarias consisten en varios requisitos que se solicitan donde se vinculan varios fungicidas que se deben usar en el proceso de la etapa de cosecha, por lo cual muchas veces estos influyen en el producto final. El producto debe generarse en relación a limpieza, donde los pesticidas y los fungicidas sean poco usados, para que la pulpa de estos productos no sean afectados.

Los controles físicos que se realizan al producto, se ejecutan a través de una serie de controles físicos elaborados en laboratorios para establecer los respectivos controles fitosanitarios sobre los productos que van a ser generados por uso humano y para el consumo en otros países.

5. Los acuerdos comerciales existentes para el mercado europeo consisten en una serie de beneficios que pueden traer mayores posibilidades de una inserción en el mercado exterior, siendo un claro ejemplo de la existencia del Acuerdo Comercial Multipartes que permite la participación del Ecuador en las condiciones que exigen los países andinos y los países de la Unión Europea.

6. La tendencia mundial tanto de empresas públicas como privadas, de aportar desde sus contextos al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible se ha convertido en una ventana de oportunidades para que pymes como AVILENTER S.A., implementen actividades o adecuen sus procesos para participar activamente en este desafío mundial, por lo que surge el reto de implementar el balance social empresarial dentro de la empresa que evidenciaría como la empresa confirma su compromiso hacia la gestión y transparencia usando esta herramienta que cuanti-cualifica la responsabilidad social con la entidad en ámbitos como el medioambiental, económico y social.

La Empresa AVILENTER S.A., al ser una comercializadora de varios tipos de productos que exporta a varios países por varios años entre los que se destaca la malanga, cuenta con el perfil y potencial para poder expandirse hacia nuevos mercados en países pertenecientes al continente europeo, haciendo frente a las barreras y las limitaciones que se pueden presentar durante el proceso de exportación.

Con el fin de generar aspectos que sean claves para la exportación de la malanga, se establece la realización de una entrevista hacia los encargados de la exportación del producto dentro de la empresa, los mismos que se encargan del manejo de la producción y de la exportación, por consiguiente los resultados se revelan al darse la aplicación de varias preguntas realizadas a los trabajadores, elaboradas estratégicamente para la obtención de información que sirva al desarrollo del plan estratégico de exportación.

La entrevista se refleja en un formato de 12 preguntas que han sido diseñados con la finalidad de lograr una solución sobre como exportar hacia los nuevos países de destino, mediante el desarrollo de un modelo para la exportación por parte de la empresa AVILENTER S.A. Las personas seleccionada para generar la información necesaria, por lo cual el Gerente General y la Asistente de Gerencia, al ser ejecutivos de la empresa llegan a producir varios datos útiles al estudio.

HALLAZGOS

Población: Gerente General y Asistente de Gerencia de AVILENTER S.A.

Presentación de los resultados de la entrevista aplicada

PREGUNTA 1: ¿Considera que la malanga que ustedes exportan tiene el potencial de competir en nuevos mercados?

Tabla 10. Pregunta 1

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL - AVILENTER S.A.	Por supuesto, la malanga que se comercializa en la empresa es generada a través de proceso adecuados y que permiten que sea bien visto en un mercado muy competitivo a nivel mundial, en el mercado de las frutas y de los tubérculos.
ASISTENTE DE GERENCIA - AVILENTER S.A.	Si, el producto contiene buenas características y es bien visto en varios mercados internacionales; por lo cual considero que este es capaz de ser consumido en múltiples países.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: Las respuestas se ajustan a la pregunta en relación a los productos que exportar AVILENTER S.A., se enfocan en el hecho de que la malanga posee todo el potencial para ser exportada, ya que esta cuenta con una serie de beneficios para las personas, además de su buen sabor, y debido proceso de tratamiento, pudiendo potenciarse estos factores como ventajas competitivas si se comparan con otros productos de otras regiones del mundo, que no cuentan con los mismos beneficios climatológicos que nuestra zona ecuatorial.

PREGUNTA 2: ¿Cómo consideran el consumo del producto (Malanga) en los mercados internacionales?

Tabla 11. Pregunta 2

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL AVILENTER S.A.	- El consumo de la malanga en el mercado exterior ha ido en incremento constante, ya que este producto es muy solicitado en varios países, por lo cual se ha considerado generar un incremento de la oferta de la malanga en relación a los años posteriores para poder dar atención a la demanda de este producto.
ASISTENTE DE GERENCIA AVILENTER S.A.	- El producto es bien visto por los clientes tanto en el Ecuador como en los mercados internacionales, ya que este posee características muy agradables, por lo cual se considera como un producto con un gran potencial.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: La expresión sobre el consumo de la malanga consiste en aceptable e incrementable en un futuro cercano, por lo que es factible proyectar un incremento de exportaciones hacia los mercados actuales y paralelamente abrir oportunidades en nuevos mercados de países europeos pues el hecho de pertenecer a la unión europea los buenos comentarios de los productos orgánicos y nutricionales se replican de forma acelerada entre cada uno de ellos.

PREGUNTA 3: ¿El proceso de exportación hacia los nuevos mercados por parte de la Empresa AVILENTER S.A. como es manejado?

Tabla 12. Pregunta 3

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL AVILENTER S.A.	<p>– La producción se encuentra ajustada a la demanda que se proyecta cuando se realizan los planes de exportación en el momento en el cual se decide iniciar con la exportación a un nuevo país. Luego se estudian los métodos y los requerimientos necesarios para la exportación, donde obviamente se involucran los documentos, los distribuidores y la Aduana, así como las otras instituciones.</p> <p>Finalmente el proceso de distribución en los otros países, es manejado por los canales directos e indirectos que maneja la empresa.</p>
ASISTENTE DE GERENCIA AVILENTER S.A.	<p>– Se mantiene como una principal preocupación los permisos cuando se realizan los procesos de exportación de la malanga, ya que esta es la más complicada de realizar, dado que siempre es difícil, además de considerar los tratos internacionales, ya que se realizan evaluaciones de mercado para conocer si es factible el ingreso del producto en el mercado que se decida ingresar.</p>

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: La planeación del proceso de comercialización en el exterior se encuentra ajustada a los planes de exportación con la finalidad de generar una inserción en nuevos países; se genera un estudio sobre los requerimientos de exportación donde se ejecutan una serie de evaluaciones en base a varios requerimientos que son necesarios para que la malanga pueda ser comercializada. También se especifican que los permisos consisten en un proceso clave de la empresa para que el ciclo distributivo

de la malanga sea efectivo. Pese a las restricciones que se pudieran presentar en los nuevos países europeos la mayoría se enfocan en restricciones fitosanitarias que en el caso de la producción y comercialización de la malanga no es problema por cuanto cumplen con las exigencias normativas en base a los acuerdos comerciales y sobre todo la expectativa y percepción de los clientes actuales.

PREGUNTA 4: ¿En qué etapa de exportación se encuentran mayores inconvenientes que afecten la comercialización de la malanga de la empresa?

Tabla 13. Pregunta 4

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL – AVILENTER S.A.	Con la documentación se pueden presentar nuevos inconvenientes, cuando se realizan nuevas modificaciones o algún cambio en el mercado internacional que provoque que la forme en la cual los organismos rectores se manejan para permitir los negocios internacionales.
ASISTENTE DE GERENCIA – AVILENTER S.A.	Considero que se pueden presentar inconvenientes al momento de manejar la documentación y de controlar la calidad de los productos absolutamente, ya que el producto a pesar de pasar una serie de controles por parte de la empresa, no se puede asegurar que la misma llegue de ese modo a los demás países.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: Los inconvenientes que se presentan en la empresa con relación al proceso de comercialización de la malanga de AVILENTER S.A., pueden relacionarse a los documentos que se solicitan para el trámite, los mismos que pueden ser sujetos a variados cambios; también se expresa por parte de la Asistente de Gerencia que la calidad puede convertirse en un gran inconveniente al momento en el cual no se pueda generar un control adecuado de la empresa.

PREGUNTA 5: ¿Cuál es el principal problema que se considera en el proceso de exportación de la empresa por parte de la malanga?

Tabla 14. Pregunta 5

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL - AVILENTER S.A.	La documentación como mencione, puede llegar a presentarse situaciones que retrasen las actividades de exportación, por lo cual estos pueden consistir en los problemas de la empresa.
ASISTENTE DE GERENCIA - AVILENTER S.A.	La variabilidad de productos en el mercado puede presentarse como uno de los inconvenientes, ya que la presencia de productos sustitutos genera un problema en potencia a la empresa, del mismo modo la calidad como exprese, ya que los rechazos son muy comunes en este tipo de tubérculos.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: En la entrevista se expresa que el principal problema que se puede presentar en la empresa se relaciona con la documentación, ya que esta puede ser retrasada durante el proceso de exportación; mientras que la Asistente de Gerencia menciona que la variabilidad es uno de los inconvenientes, del mismo modo que los productos sustitutos consisten en productos de peligro para la empresa.

PREGUNTA 6: ¿Cuáles son las principales barreras arancelarias y no arancelarias que considera que pueden afectar el proceso de exportación de la malanga?

Tabla 15. Pregunta 6

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL – AVILENTER S.A.	Entre los aranceles se tiene en considerado al TARIC que es aplicado por la Unión Europea, ya que este se aplica a productos comerciales y mercancías, por lo que este debe ser gestionado responsablemente por parte nuestra. Mientras que a nivel no arancelario, se puede destacar los permisos de calidad y los registros fitosanitarios.
ASISTENTE DE GERENCIA – AVILENTER S.A.	Considero que los requisitos fitosanitarios que se solicitan para garantizar la seguridad del producto y del consumidor y también el TARIC. También se pueden incluir a las Normas ISO como la 9000 y la 14000.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: Entre las barreras arancelarias y no arancelarias, se puede mencionar que existe aranceles que inciden en el proceso de exportación de la malanga como lo es el TARIC, el mismo que es aplicado por la Unión Europea, dado que en el Ecuador no se han fijado aún nuevos aranceles, además de permisos de calidad y los registros a nivel fitosanitario, incluso también mencionándose las Normas ISO dentro de estos problemas.

PREGUNTA 7: ¿Qué actividades considera convenientes para hacer frente a las barreras arancelarias y no arancelarias?

Tabla 16. Pregunta 7

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL AVILENTER S.A.	- Se puede generar un análisis de la barrera que se interpondría de la comercialización a nivel externo, con la finalidad de detectar las mejores acciones de prevención para las complicaciones que se pueden presentar a la exportación de la malanga.
ASISTENTE DE GERENCIA AVILENTER S.A.	- La generación de acciones diplomáticas y hacer uso de los acuerdos existentes entre la Unión Europea y el Ecuador donde se involucre a la malanga de la empresa.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: El análisis de estas limitaciones y barreras puede generarse como el inicio de la actividad para contrarrestar la presencia de estas barreras, ya que al detectarlas es posible realiza acciones a futuros que se puedan prevenir y que consigan evitar futuras complicaciones en la comercialización de la empresa. Además el uso de los acuerdos diplomáticos que posee el Ecuador puede llegar a representar en una ayuda para los comerciantes y exportadores.

PREGUNTA 8: ¿Qué aspectos considera necesario para la formación de un Plan de Exportación de utilidad para la empresa?

Tabla 17. Pregunta 8

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL - AVILENTER S.A.	<p>En el caso de formarse un nuevo plan de exportación para nuevos países se pueden tener en cuenta aspectos que se relacionen a estudios de mercado, ya que está preguntando por el territorio europeo, se puede generar por países donde no se logra exportar.</p> <p>También se debe buscar buenos canales de distribución y de comunicación; revisión de precios, estudios como ha mencionado de las barreras que impiden la exportación y como ejercer contratos en el mercado exterior.</p>
ASISTENTE DE GERENCIA - AVILENTER S.A.	<p>Considero necesario el realizar primero una evaluación de mercado y un análisis financiero de como afectara a la empresa el ingreso en nuevos países.</p> <p>También aspectos relacionados a la producción, normas internacionales y los riesgos presentes.</p>

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: La formación de planes de exportación para la empresa hace uso de estudios de mercado, que pueden darse dentro del territorio europeo, además de generar el uso de canales de distribución adecuados para la actividad de la empresa; mientras que, dar el uso de contratos adecuados con intermediarios en otros países, se puede considerar también el ámbito financiero de la empresa como un anticipo a lo que se puede encontrar en el camino.

PREGUNTA 9: ¿Qué canales de distribución hace uso la empresa AVILENTER S.A. para el proceso de exportación de la malanga?

Tabla 18. Pregunta 9

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL AVILENTER S.A.	- La distribución dentro de la empresa se realiza normalmente por parte e intermediarios, sin embargo en ciertos países también se ejecutan intervención de la misma empresa.
ASISTENTE DE GERENCIA AVILENTER S.A.	- La empresa hace uso de canales directos y de canales indirectos que son los intermediarios en dichos países.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: La empresa utiliza canales de distribución tanto directos que consisten en una participación directa de la misma empresa en nuevos territorios donde se espere iniciar la comercialización; así como un canal indirecto donde se genera el uso de intermediarios en los mercados del exterior, para la introducción de nuevos productos.

PREGUNTA 10: ¿Considera a la calidad como uno de los factores claves para la limitar a un producto a ser exportado?

Tabla 19. Pregunta 10

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL AVILENTER S.A.	- Considero que sí, porque si los productos son de baja calidad entonces eso causaría una mala impresión de la empresa y los productos ecuatorianos, lo cual haría que las ventas disminuyan en otros sectores del país.
ASISTENTE DE GERENCIA AVILENTER S.A.	- Yo creo que la calidad es un factor es muy importante, ya que si esta es malo no se puede confiar en el sabor y en que sirva de alimento para

	las personas que son clientes de la marca de Avilenter S.A.
--	---

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: La calidad es vista como uno de los principales factores que se pueden usar para que un producto sea bien visto en el mercado, ya que si no ocurre esto la empresa y su imagen pueden verse afectadas, y provocarían disminuciones de las ventas; también se menciona que el sabor se relaciona a la calidad, ya que si esta no sirve para impresionar al cliente, entonces puede causar resultados poco favorables a los ingresos.

PREGUNTA 11: ¿La empresa aprovecha los beneficios que se presentan en el mercado internacional para la exportación de la malanga al mercado exterior de Europa?

Tabla 20. Pregunta 11

EXPORTACIÓN DE MALANGA: AVILENTER S.A.	
GERENTE GENERAL AVILENTER S.A.	- Claro, se hace aprovechamiento de los acuerdos y de los beneficios que se ofrecen para los países y una mejoría en su economía. Ya que existen acuerdos que poseen variados beneficios a las empresas como la nuestra.
ASISTENTE DE GERENCIA AVILENTER S.A.	- Los beneficios siempre están presentes para los exportadores así como las restricciones, por lo cual nuestra empresa obviamente hace uso de dichos beneficios.

Nota: Elaboración propia

ANÁLISIS: La empresa AVILENTER S.A. hace uso de los beneficios que provienen del surgimiento de acuerdos existentes entre varias naciones con el Ecuador y países latinoamericanos, los cuales permiten una comercialización más beneficiosa en relación a comercialización.

3.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectiva

El proceso de la entrevista ha generado una serie de resultado en base a la experiencia que poseen los 2 ejecutivos que se relacionan al proceso de exportación de la malanga en la empresa AVILENTER S.A., donde las afirmaciones se menciona que existen una serie de ventajas, dificultades, así como oportunidades existentes en el mercado, al igual que en otros productos que son considerados como similares, donde se presentan situaciones similares, lo cual consiste en una situación a tomar en consideración para cualquier empresa.

Se puede presentar una evolución de los criterios obtenidos, ya que estos pueden sufrir de cambios cuando se ejecutan una serie de actividades que son promotoras de modificaciones en sistemas, ya que en las afirmaciones de los Ejecutivos que han sido encuestados se expresa que existen barreras que pueden generar impedimentos de comercializar la malanga en el exterior, por lo cual estas actividades se pueden suponer como un impacto a estas situaciones, las cuales pueden provocar una modificación en los procesos que se han ejecutado hasta la actualidad.

La comercialización de los productos por parte de esta empresa se realiza de variadas formas donde se hace uso de una serie de estrategias que se relacionan a procesos de documentación, comprobación de calidad y empaquetado en relación a los productos, por lo cual se cuenta con un alto estándar de hábito agrícola, con una adecuada práctica de manufactura. Para esto se hace uso de herramienta que la empresa posee en relación a conocimientos sobre cómo realizar una competencia adecuada en el mercado internacional.

El uso de una serie de canales de distribución indirecto refleja que existen relaciones comerciales fijadas por parte de la empresa, permitiendo a la empresa tener contactos en varios países, lo cual abriría más canales de distribución para hacer uso en el futuro, permitiendo que la malanga sea reconocida en muchos más países del mundo. Estos intermediarios pueden generar una innovación con las ideas que se producen en los mercados internacionales, ya que los clientes en variados países poseen diferentes costumbres.

Varias barreras se encuentran presentes en el mercado internacional; por lo cual, el estudio de estas pueden generar que la empresa se encuentra prevenida de una serie de complicaciones que se producen cuando no se genera una evaluación de estas limitaciones que pueden afectar a varias organizaciones. AVILENTER S.A., debe mantenerse siempre alerta de este tipo de complicaciones existentes en el mercado, con la finalidad de mantener el volumen de ventas adecuado para los fines de la empresa.

La ejecución del plan de exportación debe consistir en un punto relevante para la empresa, ya que este puede ser un suceso de importancia en la historia de la empresa al conseguir una expansión de ventas que influyan en la gestión de producción de la empresa, alcanzando una posición adecuada en varios mercados del mundo. Dichas ideas pueden basarse en el hecho de que la empresa se encuentra en una línea de crecimiento sin interrupción busca un aumento en las ventas y un posicionamiento en varios países, lo cual puede trazarse como un objetivo para años posteriores.

El análisis de los resultados de la entrevista contribuye en aspectos que pueden ser de relevancia para el desarrollo del plan estratégico de la exportación de la malanga, dado que se ha reconocido la importancia de conocer sobre los aspectos positivos y negativos que se relacionan a estos procesos, con la finalidad de formar estrategias que permitan introducir la malanga a nuevos países sin muchas complicaciones previo el análisis del mercado ejecutado.

3.3 Presentación de resultados y discusión

Los resultados generados por la entrevista al personal encargado de la exportación dentro de la empresa AVILENTER S.A., expresan lo siguiente:

1. La malanga se considera como un producto con un potencial muy alto para su exportación y que puede ser bien visto en diferentes países, logrando que la comercialización se realice en un mayor volumen de ventas, dada sus excelentes características gracias a la producción que es ejercida en el Ecuador y por los cuidados que se proporcionan de parte de la empresa AVILENTER

S.A., por lo cual, su comercialización es aceptable y al ser conocido en ciertos países pudiendo tener un crecimiento sobre la oferta en los años futuros.

2. La producción de la malanga por parte de la empresa AVILENTER S.A., se encuentra enfocada a los planes de exportación que se desarrollan para la inserción en nuevos países, por lo cual es necesario el estudio de diversos factores como lo son la documentación, los canales de distribución, las normas de calidad y los requerimientos que son solicitados por la Aduana.
3. En este proceso de producción y exportación se generan la presencia de problemas que se relacionan a documentación y características de los productos vinculados en las actividades de exportación; del mismo modo la calidad consiste en otro de los problemas que se generan, por lo cual requieren de un control adecuado.

Entre estos problemas, las barreras arancelarias y no arancelarias consisten en un problema, entre los cuales se pueden presentar el TARIC y los permisos de calidad, al igual que los registros fitosanitarios y las normas de calidad en relación a los productos de la empresa.

4. Mientras que las actividades que son consideradas para enfrentar a estas barreras, se consideran como la ejecución de acciones para prevenir los problemas como retrasos o modificaciones inesperadas.
5. La generación de un plan de exportación es de importancia para la empresa, ya que este va a permitir incrementar las ventas de la empresa, por lo cuales es necesario el análisis de una serie de factores vinculados al comercio exterior, que serán de importancia cuando se busque la generación de nuevos contratos para llevar el tubérculo a nuevos mercados no antes explorados.
6. Los canales de distribución usados por la empresa son directos e indirectos, ya que estos permiten una mayor inserción en nuevos países no antes considerados. También del mismo modo se puede presentar a la calidad como un factor importante dentro de la empresa, ya que de este depende el futuro de la empresa, como en cualquier negocio, donde los resultados no sean los más eficientes no se podrán obtener nuevos clientes para los productos.

7. La existencia de beneficios en el mercado internacional puede ser aprovechados por la empresa para generar defensas con relación a los peligros existentes en el mercado, donde se pueden detallar varios acuerdos y beneficios en el propio país, así como la posibilidad de mostrar a la empresa AVILENTER S.A., como líder de programas de exportación sostenibles en base a los criterios establecidos en los ODS's y transparentando sus actividades a sus *stakeholders* con el balance social empresarial.

CAPÍTULO IV.

PROPUESTA

PLAN DE EXPORTACIÓN DE MALANGA HACIA EL MERCADO EUROPEO POR PARTE DE LA EMPRESA AVILENTER S.A.

4.1 Justificación

En el Ecuador se pueden encontrar una gran cantidad de zonas donde la producción de frutas, verduras y hortalizas es muy buena dado los minerales y propiedades que posee el clima y el suelo agrícola con una ventaja competitiva que puede ser aprovechada para cultivar varios productos agrícolas que no sean tradicionales, así como la malanga, por lo cual múltiples empresas a través de variados programas buscan el desarrollo de varias generaciones de cultivos que permitan llevar esta buena alimentación al público, logrando convertirse en una oportunidad de consumo para los clientes de las empresas alimenticias del país.

La propuesta llega a basarse en generar un cumplimiento al Objetivo de Desarrollo Sostenible 12, ya que se busca que la producción consiga incrementar las posibilidades de obtener en el mundo una seguridad alimentaria; logrando la reducción a su vez de la falta de alimentos en lugares estratégicos, dando un aprovechamiento de las tierras existentes en el Ecuador que son muy fértiles, promoviendo un uso eficiente de los recursos que genere una mejor calidad de vida para todos, involucrando el accionar de múltiples empresas, consumidores e investigadores.

La siguiente propuesta se busca enfocar en el desarrollo de estrategias que permita por una parte expandir las cantidades de exportación de la malanga a países europeos por sus ventajas nutricionales y procesos de producción orgánicos; y, por otro lado, difundir la imagen empresarial de AVILENTER S.A., como una organización que colabora con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible y es socialmente responsable al implementar la presentación de un balance social empresarial (BSE).

La Empresa AVILENTER S.A. ante la oportunidad de incrementar sus exportaciones de malanga en el mercado internacional, demanda la formulación de estrategias que

permitan colocar su producto estrella en más países europeos, por lo cual el presente estudio contribuye con el planteamiento de un plan estratégico que permita materializar los objetivos que la empresa mantiene a corto y mediano plazo.

4.2 Propósito General

Establecer estrategias y oportunidades que contribuyan al desarrollo de las exportaciones de la malanga en el mercado europeo.

Propósitos Específicos

- Evaluar los aspectos factibles y no factibles de la empresa y el producto a exportarse.
- Establecer actividades que contribuyan al desarrollo de la exportación de la malanga
- Generar un análisis de la información vinculada a la malanga que produce la empresa AVILENTER S.A.

4.3 Desarrollo

La propuesta se basa en la ejecución de un plan de exportación enfocado en aspectos claves que permitan incrementar la colocación de la malanga en los países europeos cumpliendo las exigencias de los clientes de dicho mercado, aportando al cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible e informando a los *stakeholders* de AVILENTER S.A de las acciones socialmente responsables.

La Empresa

La empresa debe considerar la formación de actividades innovadores de comercialización, donde la producción de la malanga debe enfocarse a la exportación a nuevos países, fijándose en el ingreso de nuevos socios que puedan contribuir al progreso de la empresa y con los contactos a nivel nacional e internacional que se posean, contribuyendo al futuro de la empresa y su rentabilidad que puede crecer, siendo el objetivo central el solucionar la problemática vinculada a la comercialización de la malanga en el mercado exterior.

A su vez como parte del compromiso con el mejoramiento del mundo, la empresa debe buscar ser partícipe del cumplimiento de los ODS's, los cuales buscan la reducción del hambre, la obtención del trabajo, seguridad y el cuidado de la salud de las personas, mediante el aseguramiento de una vida con una alimentación saludable; por lo cual, Avilenter S.A. como una empresa que se dedica a la comercialización debe presentar dentro de las actividades que permitan el incremento de las exportaciones en el mundo, un apoyo en base a los Objetivos que permitan reflejar una visión de contribución al mundo.

Una herramienta clave para la determinación del impacto que puede ejercer la empresa en un ámbito social, se presenta el Balance Social Empresarial, que de acuerdo a Briones y Apolinario (2020), consiste en “una herramienta que permite reflejar la contribución que se da a la comunidad, mediante la identificación de factores que inciden en el mejoramiento de la sociedad vinculando los factores social con las empresas.

Como parte central de la ejecución del plan, se propone la intervención de varios actores internos, donde se encuentra la presencia del Gerente General, que es quien maneja el proceso de exportación en la empresa, siendo sus competencias centrales para este trabajo las siguientes:

- Dirigir la empresa y sus respectivas políticas de comercialización tanto a nivel interno y externo.
- Dirigir las finanzas relacionadas al proceso de exportación y todos los componentes involucrados en el plan.
- Generar una evaluación con la finalidad de estudiar los resultados que se obtengan a través de la aplicación de las actividades del plan de exportación de malanga.
- Controlar la productividad de la producción de la empresa, evaluada en niveles diferenciados y en forma controlada.
- Representar a la empresa en el mercado internacional para establecer nuevos socios comerciales.

La intervención de un encargado del marketing, el cual se encargue de los procesos de comercio a nivel interno y externo en el mercado, siendo una ayuda para el correcto abastecimiento de la producción, al igual que tramites de exportación, trabajando en conjunto con el Gerente General y la Asistente de Gerencia de Planta; proponiendo incluso ideas en la negociación del producto en los mercados de Europa. Este profesional debe poseer las siguientes competencias:

- Poseer destrezas propias para una adecuada negociación y habilidades de comercialización.
- Poseer conocimientos de relaciones exteriores y de conocimientos de idiomas, al igual que representación de negocios.
- Tener capacidad de conocimiento sobre los ámbitos comerciales.
- Generar un apoyo al Gerente General en relación a varios ámbitos de marketing y negociación.

La intervención de los encargados de producción es importante, dado que estos pueden favorecer los procesos de producción que controlan la materia prima y la calidad de varios insumos que inciden en los productos terminados. También puede ejecutar varios controles de calidad y promover el cumplimiento de varias políticas de higiene y de calidad para la empresa.

Del mismo modo, se precisa importante la intervención de los operarios y el personal de administración en la empresa con la finalidad de que todos cumplan con su trabajo en la empresa.

Finalmente, es necesaria la urgente capacitación a todos los actores involucrados en el proceso de exportación sobre las mejores prácticas de procesos de producción sostenibles y la emisión de los balances sociales que mejorará la imagen reputacional de AVILENTER S.A.

Importancia de las estrategias de los negocios

Para lograr un desarrollo en la empresa se considera necesario la inversión que se puede concentrar en variados financiamientos que provengan de diversos Bancos,

como llegan a ser la Corporación Financiera Nacional y el BanEcuador, donde se puede generar un financiamiento con intereses bajos, solucionando los problemas de liquidez existentes en productores. Como base de apoyo a la generación de productores muchos más sostenibles, se ha venido materializando la propuesta de campaña del actual presidente de la República otorgando créditos con el 1% de interés para los agricultores, los cuales han iniciado a partir de enero del presente año 2022.

La medida que consiste en un microcrédito, con una tasa del 1% anual y con plazo máximo de hasta 30 años, será otorgado mediante la banca pública. La medida se encuentra ajustada al Decreto Ejecutivo 284, el mismo que se ha suscrito en el mes de diciembre del año 2021, en la ciudad de Guayaquil.

Concordante con la política pública, el presidente del BanEcuador ha generado la necesidad de apoyar a los productores agrícolas a través de la entrega de créditos del BanEcuador para lograr una potencia en la producción de las verduras, las frutas y las actividades de tipo ganadero (BanEcuador, 2020).

Importancia de las estrategias de comercialización

Las estrategias consisten en el punto que llegarían asegurar la supervivencia y el éxito que son ejecutadas para el mejoramiento de la empresa. Por lo cual es necesario un estudio de la comercialización, que va partiendo desde las compras de materia prima y llegue hasta el mismo proceso de exportación del tubérculo.

El Sistema *Just In Time* se puede presentar como una forma para que los productos necesarios sean los que se comercializan en el mercado al cual se va a exportar, todo esto mediante un acuerdo con los productos y los trabajadores que se han relacionado a la exportación. Se puede entender que esta forma puede ayudar a una introducción exitosa para la comercialización en Europa, logrando los pedidos a través de este Sistema.

El Sistema *Just In Time* en este estudio, se enfoca en una metodología donde es punto central de una empresa es la producción y el fin central se enfoca en la entrega de una

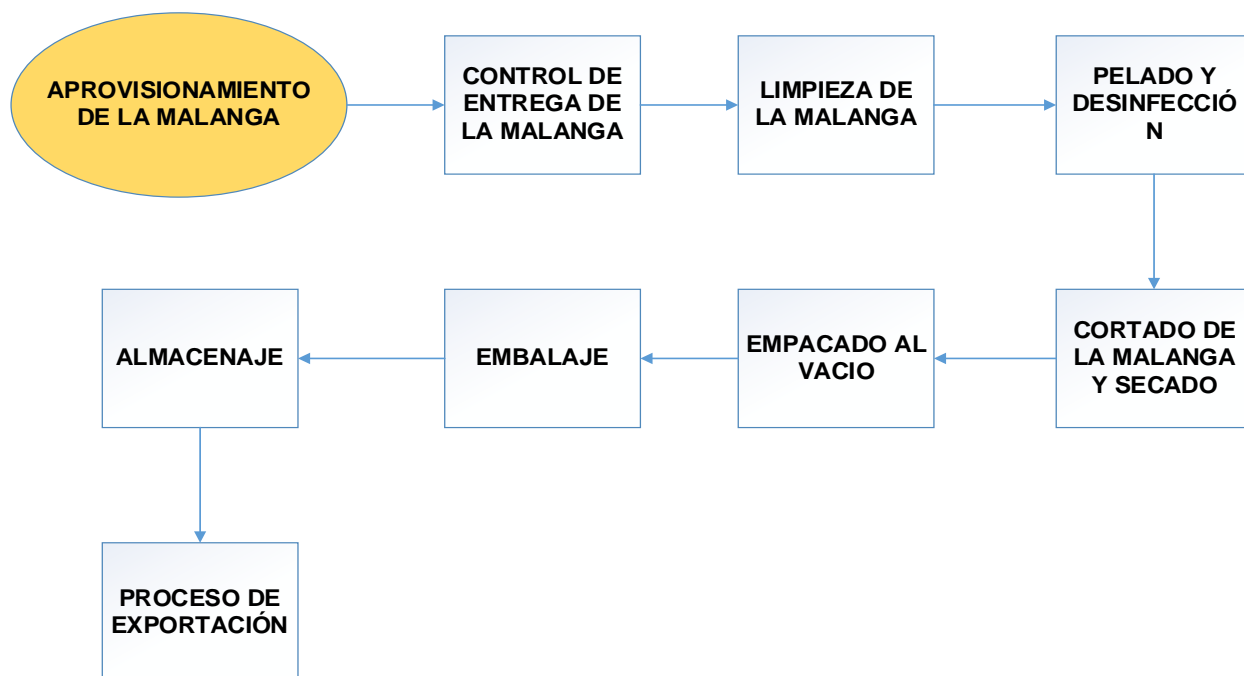
cantidad adecuada de los productos en el momento y en el lugar exacto, generando la eliminación de un desperdicio o un punto que no aporte algo a la producción.

La comercialización a nivel externo debe basarse en políticas de comercio que estén regidas en relación a varios procesos de cambio que se base en flexibilidad y los recursos usados, en relación a las competencias de la empresa dentro del mercado. Conseguir una participación del comercio en el mercado, desarrollando una mejoría de estrategias sobre las competencias en el desarrollo empresarial, para recuperar el capital que se haya invertido.

La exportación de malanga, en estos nuevos países durante los primeros años de actividades debe ser considerada en relación a la demanda que se proyecte, siendo en una forma igualitaria el incremento con el pasar de los años. La estrategia debe enmarcarse en relación a la malanga junto a un valor agregado, que se obtiene en el proceso de transformación para el empaquetado del tubérculo en su estado natural, así como otras formas dependiendo del país al cual se deba exportar.

Proceso de exportación para la malanga que es producida por AVILENTER S.A. en Países Europeos.

Ilustración 8. Exportación



Nota: Información proporcionada por AVILENTER. Elaboración Propia

- El aprovisionamiento de la malanga consiste en una actividad de recepción del producto por parte de la empresa, tras la producción, donde se desarrolla el control del tipo y se genera el pesado de la malanga que es dada por los productores.
- El control de la entrega de la malanga consiste en un proceso donde se genera el pesado, y la verificación de la calidad, con la emisión de informes. La conformación de los procesos de calidad se ajustará a las Normas Internacionales como las normas ISO, o los planteamientos ejercidos en el Acuerdo Multipartes que buscan una seguridad de la calidad.
- La limpieza del tubérculo se encuentra vinculado a procesos de la apertura de sacos vinculado a la calidad y la colocación de la maquina lavadora en relación a los desechos de los costales, también se da el remojo de la malanga con las máquinas y el uso de banda transportadoras y lavadoras de agua a presión.
- En el pelado y la desinfección se presenta la colocación de la malanga en la máquina de pelado, y el uso de las cisternas para desinfectar el producto. La desinfección de los productos se generan con el uso de productos adecuados

que no involucren el uso de fungicidas marcando una ventaja competitiva del producto.

- Se genera el cortado de la malanga en cuadros de 4cm y por 4cm, con la finalidad de usar lo máximo posible de este producto, del mismo modo, se genera el empaclado al vacío logrando la eliminación del aire por parte del envase, sin buscar el reemplazo de otro tipo de componente.
- El embalaje, una vez que la malanga es recortada se realiza el empaquetado en mallas de material polietileno, con una medida de 6 oz por cada uno de los productos. Se genera el etiquetado de las cajas de la malanga.
- Se realiza el almacenaje del producto finalizado y se da el empaquetado dentro de la bodega y justo a los parámetros ya previstos, en conjunto con los pallets y que este todo preparado para el embalaje para la salida de los puertos a países de destino.
- Finalmente, el proceso de exportación se realiza a través del puerto de Guayaquil, por lo cual se debe generar el trámite en las oficinas de la Aduana al entregar la documentación necesaria al transporte que serán elegidos para él envío de la malanga.
- Los procesos abarcados involucran los aspectos con relación a la exigencia de los envases y empaquetado, al igual que el marcado y la información que se debe generar como parte de las exigencias del país al cual se vaya a exportar.

Barreras Arancelarias y No Arancelarias

El introducir productos a países que son parte de la Unión Europea o aquellos que vienen de otros países de continentes diferentes no presenta restricciones de tipo cuantitativo o de alguna licencia, del mismo modo, la expedición de las mercancías sobre los Estados pertenecientes a este continente; a través de un régimen de libertad comercial, se genera la importación de varios productos alimenticios de tipo agrícola provenientes de países terceros fuera de la Unión Europea.

Sin embargo, se exige la presentación de varios certificados relacionados a la importación con el fin de despachar estos productos en una práctica libre, de acuerdo a las normativas de comunión sobre el sector agrario.

Existe un Arancel que proviene de la Unión Europea, el mismo que se denomina Arancel Aduanero Común y Arancel Integrado de las Comunidades Europeas, consiste en un arancel exterior que es aplicado a productos que son importados por parte de la Unión Europea, el mismo que puede recoger disposiciones comunitarias enfocada a mercancías que son comunitarias.

Entre las barreras no arancelarias se pueden encontrar a varios controles relacionados a los contaminantes alimenticios en los productos, también controles sanitarios sobre productos de origen no animal, control sanitario de productos de origen no animal, certificado de importación sobre los productos que sean de origen agrícola y los controles fitosanitarios correspondientes.

Exportación

La exportación al ser el envío de productos de un país de origen a otro diferente o a un lugar determinado es necesario el establecimiento de una serie de requisitos, que se deben generar al momento de realizar esta actividad:

1. Datos del exportador.
2. Producto que se va a exportar.
3. Envase del producto.
4. Cantidad ofertada del producto y la cantidad que se posee disponible.
5. Precios
6. Transportación
7. Normas de compra y de venta.
8. Formas de pago,
9. Banco en el cual se trabaja.
10. Dichos datos y especificaciones sobre el producto.

Esta exportación se debe dar de acuerdo con los datos que se poseen por parte de la empresa mediante el uso de:

- Canales de Exportación Directo.
- Canales de Exportación Indirecta.

Entre los documentos que se debe poseer para generar el acompañamiento a los procesos de exportaciones se encuentran:

- Documento de transportación.
- Guía Aérea.
- Facturas comerciales
- Pólizas de seguro.
- Ordenes de embarques.
- Conocimiento relacionado al embarque.
- Certificados fitosanitarios.
- Notas de pedidos.

Etapas de la Exportación

Tabla 21. Etapas de Exportación

FASES	
Fase de Pre Embarque	Fase de Post Embarque
Se generan mediante el Sistema ECUAPASS donde se realiza la transmisión de la Declaración Aduanera del Ecuador, que se encuentra acompañada de los documentos comerciales con los documentos necesarios para este embarque.	Generar una regularización sobre las Declaraciones de Aduana de Exportación, con el fin de obtener el DAE y finalizar el proceso de exportación, el mismo que se puede obtener en un periodo de 30 días una vez que se haya hecho el embarque.
Datos que se necesitan: <ul style="list-style-type: none"> ● Datos del exportador. ● Descripción de los productos. 	Los documentos que son necesarios consisten en: <ul style="list-style-type: none"> ● La copia de la factura del producto.

<ul style="list-style-type: none"> • Datos necesarios sobre los consignatarios. • Destino para el producto. • Peso y cantidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Copia del listado de empaque. • Certificado de origen. • Copias del transporte no negociable.
--	---

Análisis Situacional

Para el diseño del plan estratégico, es imprescindible analizar la situación interna y externa en la actividad comercial, razón por la cual, como primer paso se realizará un análisis PEST mediante el cual se investigará los factores externos políticos, económicos, sociales y tecnológicos del macro-entorno de AVILENTER S.A.,

Posteriormente los factores identificados ayudarán a elaborar la matriz FODA, la cual permitirá diagramar la estrategia a proponerse en el presente trabajo.

Análisis Externo Macro-entorno (PEST)

Según Hoyos (2013) el macro entorno está establecido por una serie de variables no controlables que influyen de manera directa o indirecta en el desempeño de una marca. Una inadecuada lectura del macro entorno puede llevar a un negocio a efectuar errores onerosos o a desaprovechar ocasiones importantes y con gran potencial. Una lectura adecuada del mismo requiere sentidos entrenadas, con visión aguda y si fuera posible con el soporte de empresas expertas en descubrir preferencias (p. 63). Los factores identificados en el macro entorno de AVILENTER S.A., son:

1. Político

- La política de la Unión Europea se encuentra enfocada a temas comerciales que son de importancia nacional. Es preciso analizar la parte aduanera que presenta una serie de políticas que se enfocan al control de mercancías y a los asuntos comerciales como medidas de salvaguardias y de preferencias arancelarias.

- Dentro de la Unión Europea se componen varios países miembros, en los cuales existe un entorno político complicado, mediante el cual a través de las políticas se genera una serie de fronteras para varios de estos países y los países en el exterior, logrando generar un sistema de tasación para las importaciones que se realizan.
- Las medidas políticas buscan generar el cumplimiento de las normas más estrictas de protección de la salud y el medio para generar una seguridad a los consumidores, impidiendo el ingreso de varios productos que puedan representar un daño para las personas.
- La Comisión Europea ha generado el establecimiento de estrategias que permitan el aseguramiento de la Biodiversidad, adoptando durante un periodo de pandemia Covid-19; donde dichas estrategias se enfocan en el incremento de más áreas verdes, al igual que la reducción del uso de plaguicidas en un 50% de uso para disminuir la toxicidad, logrando una adaptación de las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 que se enfoca en la reducción del desperdicio de los alimentos y el uso adecuado uso de los productos químicos en forma racional.
- El Plan Nacional de Ecuador del período 2021-2025 denominado “Plan de Creación de Oportunidades” se alinea a los objetivos de desarrollo sostenible ODS 2030 en los que se plantean varias políticas públicas entre las que sobre sale la visión de gobierno de posicionar a nuestro país en la comunidad internacional como un potencial de turismo, de comercio y de inversión y cuya propuesta se simplifica en la frase acuñada como “Más Ecuador en el mundo y más mundo en el Ecuador” en la que es importante la participación activa de tres actores importantes: el gobierno, las empresas y la academia.

2. Económico

- La situación económica de la Unión Europea es positiva, para permitir la entrada de varios productos en estos mercados. El Producto Interno Bruto y varios indicadores económicos son de importancia para el país; además el análisis la

Balanza Comercial de los productos y su fluctuación es importante con proyecciones para años posteriores muy positivo.

- El PIB Global de la Unión Europea refleja que se poseen ingresos en más de 10 mil millones de dólares, existiendo desde el año 2010 una recuperación e incremento de la economía, siendo en este año de un 4,29%.
- El análisis del PIB es muy relevante para tomar en cuenta la riqueza que se genera por cada país en Europa, teniendo en cuenta a los poseen los PIB más altos de este continente, lo cual haría referencia a los porcentajes de cambio y las variaciones que se poseen por cada país.
- La aplicación de la Agenda 2030 en su totalidad se puede tornar como un desafío que se cumple en relación a bajo crecimiento de la economía, dado que se han presentado restricciones sobre el financiamiento que es considerado como muy grande, dado que la economía había presentado crisis que se ha venido arrastrando desde el año 2008, estableciendo crecientes episodios de inestabilidad e incertidumbre.

3. Social

- Se puede considerar al aspecto social y cultural como algo sumamente importante al identificar la conducta alimentaria de las poblaciones de la Unión Europea. En Europa, la esperanza de vida se ha duplicado o incluso triplicado en los 2 últimos siglos, por lo cual el índice de mortalidad ha disminuido en contraposición a años anteriores donde la mortalidad incluso era muy prematura.
- Se han generado nuevos procesos de urbanización y de densificación, dado el aumento de la productividad como lo llega a ser en el caso de Francia, donde la producción agrícola sufrió un incremento por triplicado, a fines del siglo XX. Del mismo modo, esto ha llevado a una eliminación del analfabetismo, ya que la gran mayoría de la población posee la capacidad de leer y escribir, eliminando los efectos de la aristocracia.
- El promover la responsabilidad social consiste en un objetivo que debe estar presente para los actores interesados en generar un impacto a nivel nacional e

internacional. Por este motivo, por parte de la Unión Europea, se han presentado una serie de actores que se encargan de los Planes Nacionales de Acción y servir como promotores para las políticas regionales, al igual que los *stakeholders* correspondientes.

4. Tecnológico

- La mayoría de los gobiernos de la comunidad europea se ha preocupado por una inversión en esta área asignando más de 50 millones de euros en tecnología e infraestructura con la finalidad de mejorar a la competitividad y generar la formación del empleo. Se ha precisado necesario el incentivo público y dar una inversión a este sector que puede fomentar la inversión privada, logrando una mejoría en relación a transporte, infraestructura y energía renovable.
- Se mantiene presente la importancia de la democratización del conocimiento que ha permitido el progreso económico de la sociedad y la posibilidad de acceder a la tecnología e información de forma libre.

Análisis FODA

Tabla 22. Matriz FODA

ANÁLISIS FODA	
NIVEL INTERNO	NIVEL EXTERNO
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Para la empresa representa un costo bajo su producción, ya que no se requieren de tecnificaciones en el proceso de cultivo. • Los estándares de calidad que maneja la empresa se ajustan a las Normas de Calidad como ISO. Permitted que el producto pueda ser bien visto en el mercado extranjero, ya 	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • La rigurosidad de las políticas aduaneras puede permitir que la empresa refuerce sus estándares de calidad y de procesamiento en relación a la documentación para la exportación necesaria. • La búsqueda del cumplimiento de las normas de calidad y salud, puede permitir a la empresa mejorar la calidad de sus

<p>que el producto goza de un sabor agradable para el público, además que al ser un producto no tradicional mantiene varios valores de nutrición que pueden ser superiores al de otros que son sustitutos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La empresa cuenta con los equipos y tecnología que le han servido hasta el momento para el desarrollo de la cosecha, producción, comercialización y exportación, dándole una facilidad en el momento de llegar a ejercer los procesos. 	<p>productos y generar una evaluación de la producción existente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La situación económica de la Unión Europea puede contribuir a la entrada de la malanga en varios países, ya que se apoya en varios indicadores como el PIB y la Balanza Comercial. ● Al darse una inversión maximizada en varios países de la Unión Europea en relación a la tecnología se puede usar como medio e influencia para generar una capacitación en los trabajadores a través de la Cámara de Comercio sobre tecnología con la cual no se mantiene relación y lograr un mejor proceso de exportación. ● La generación de estrategias por parte de la Comisión Europea para la reducción de plaguicidas puede significar una ventaja competitiva, ya que los productos de AVILENTER S.A., basan sus procesos en relación a un enfoque natural que sea del agrado del cliente. ● El uso de la responsabilidad social como eje de desarrollo debe ser tomado como una oportunidad, mediante la creación de los Balances Sociales.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El desconocimiento de criterios en relación al mercado internacional, requiere de una serie de análisis para 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Las fronteras existentes en varios países pueden representar una complicación para la exportación, donde ciertos países

<p>la adquisición de experiencias sobre los procesos de exportación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La empresa no genera una evaluación de riesgos eventualmente por lo cual, no mantiene presente los riesgos presentes en relación al cuidado del cultivo o del procesamiento de comercialización. ● La generación de publicidad para dar a conocer los productos en otros países, se estima que requiere de una inversión considerable para lograr un posicionamiento en mercados extranjeros. 	<p>llegan a ser más estrictos en relación a los limitantes presentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Las costumbres sociales de la Unión Europea puede jugar en contra a la empresa, ya que la malanga no puede ser de gusto en ciertos sectores de la población. ● El bajo crecimiento de la economía puede representar un problema que impida la obtención de una seguridad alimentaria como lo expresa el Objetivo 12 de la Agenda 2030, significando un retraso al plan de exportación de AVILENTER S.A.
---	--

Nota: Elaborado por el Autor

Matriz CAME

Tabla 23. Matriz CAME

MATRIZ CAME	
<p>ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Corregir Debilidades ● Afrontar Amenazas 	<p>ESTRATEGIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Capacitaciones que permitan el entendimiento del mercado internacional y las fronteras existentes en diversos países. ● Actividades que permitan el control del riesgo sobre los procesos de producción y el cuidado necesario para asegurar una comercialización exitosa. ● Actividades de promoción y publicidad para establecer un conocimiento del producto en varios países. ● Control de las limitaciones arancelarias y no arancelarias existentes en el mercado europeo. ● Inversión dentro de la empresa para el trabajo continuo y facilitación de los procesos de exportación. ● Ejecución del Balance Social Empresarial para el control de los progresos generados por la empresa en beneficio de la sociedad y su futuro impacto hacia el desarrollo económico de la misma.
<p>ESTRATEGIA OFENSIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Control de calidad del proceso productivo que genere

<ul style="list-style-type: none"> ● Mantener Fortalezas ● Explotar Oportunidades 	<p>una buena vista del mercado internacional, logrando el aprovechamiento de los beneficios nutritivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ejecución de Capacitaciones para asegurar el uso de la tecnología existente por parte de la empresa que es usada en cada proceso laboral que involucra a Avilenter S.A. ● Ejecución de Capacitaciones para asegurar el aprovechamiento de las nuevas tecnologías a nivel internacional, con la finalidad de asegurar una mejora en los procesos comerciales de AVILENTER S.A.
---	--

Nota: Elaborado por el Autor

MATRIZ DE ESTRATEGIAS

Tabla 24. Matriz de resumen de estrategias

AVILENTER S.A	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Las políticas aduaneras se muestran rigurosas permitiendo reforzar los estándares de calidad. - El cumplimiento de las normas de cuidado permiten un mejoramiento de la calidad de los productos. - La economía de la Unión Europea contribuye a la entrada de la malanga. - La inversión en varios países de la UE se relaciona a la tecnología que se usa como medio para la capacitación de trabajadores. - La formación de estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> - Las fronteras en múltiples países llegan a representar un problema para las exportaciones en múltiples países. - Las costumbres sociales de la UE pueden generar que la malanga no sea de agrado para una parte de la sociedad. - El crecimiento pobre de la economía llega a jugar en contra generando el avance de

	<p>para la Comisión Europea permitiendo una reducción de plaguicidas en productos significando una ventaja estratégica.</p> <p>- El uso de la responsabilidad social como eje de desarrollo, debe ser aprovechado en Balances Sociales.</p>	la seguridad alimentaria en el mundo.
<p>FORTALEZAS</p> <p>- La empresa puede ajustar su producción a un costo menor, dado que no se requiere de tecnificaciones en los cultivos.</p> <p>- Los estándares de calidad de la empresa se ajustan a las Normas ISO.</p> <p>- La empresa posee equipos y tecnología que permitan el desarrollo de la cosecha y su comercialización.</p>	<p>F/O</p> <p>1. Aprovechamiento de políticas internacionales y estudio de las barreras de tipo arancelario y no arancelario.</p> <p>2. Aplicación de las Normas de Calidad, para el cuidado de la salud, permitiendo una mejora en la calidad de los productos, que pueden ser promovidas mediante la inversión en tecnología para el uso del personal de la empresa</p>	<p>F/A</p> <p>3. La compra de equipos para una mejoría de la producción y comercialización, puede influir en las costumbres sociales en la Unión Europea.</p> <p>4. Los costos disminuidos de producción pueden contribuir en proporcionar una seguridad alimentaria en Europa.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>- La falta estudios sobre criterios desconocidos en el mercado internacional, requerirá de un análisis para la generación</p>	<p>D/O</p> <p>5. La ejecución de estudios internos dentro de la empresa para el análisis de criterios de relevancia interna como lo llega la evaluación de riesgos e interna</p>	<p>D/A</p> <p>7. Falta de criterios sobre el mercado internacional y la existencia de las barreras generan</p>

<p>experiencias.</p> <p>- AVILENTER S.A. no genera una evaluación de riesgos.</p> <p>- Se va a requerir de una inversión, para la generación de publicidad en otros países.</p>	<p>como lo es un análisis del mercado internacional.</p> <p>6. Aprovechamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Importancia del Balance Social Empresarial a través del uso adecuado de los recursos y de la energía. En base a una producción sostenible y amigable con el ambiente.</p>	<p>complicaciones que pueden corregirse mediante capacitaciones.</p> <p>8. La generación de la publicidad va a requerir de una inversión, expresa la falta de inversión por parte de la empresa.</p>
---	---	--

Nota: Elaborado por el Autor

Tabla 25. Actividades a Desarrollarse

MATRIZ DE ESTRATEGIAS A APLICARSE
<p>ACTIVIDAD 1: REVISIÓN CONSTANTE DE LAS BARRERAS ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS DEL PAÍS Y DEL EXTERIOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ● OBJETIVO: Establecimiento de reuniones para la actualización y mejoramiento de conocimientos en negocios internacionales y proceso de exportación. ● RESPONSABLES: Gerente General y Asistente de Gerencia ● ACTIVIDADES A DESARROLLAR: <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar actividades y las estrategias que se relacionan a las barreras que pueden generar complicaciones a los procesos de AVILENTER S.A. en base a evaluaciones que se deben realizar. 2. Estudiar temporalmente los nuevos aranceles que se pueden generar dependiendo de situaciones aleatorias que ocurren en el mercado internacional. 3. Elaborar estrategias de anticipación a los efectos nocivos de las barreras arancelarias y no arancelarias, para evitar interrupción y complicaciones en el proceso de exportación. <p>PLAZOS: Mensual para reuniones de verificación de actualizaciones y constante en el tiempo como actividad.</p>
<p>ACTIVIDAD 2: GENERACIÓN DEL CONTROL DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS A EXPORTAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ● OBJETIVO: Evaluar los productos a través de un contacto en los mercados internacionales, con el uso de agentes de control de calidad y la formulación de la inversión de tecnología que participe tanto en el proceso de producción, como para el momento de la llegada del producto a los mercados y supermercados a los cuales se dirige. ● RESPONSABLES: Gerente General y Agente de Control de Calidad de la Empresa.

- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**

1. Estudio de la calidad del producto, mediante los parámetros de calidad que propone la empresa, lo cual requerirá de una inversión adicional, con el fin de asegurar productos adecuados a los clientes.
2. Establecimiento de inversión en equipos tecnológicos que permitan el control de calidad de los productos en la empresa.
3. Establecimiento de capacitaciones a los trabajadores sobre la importancia de la calidad en los productos, para asegurar una producción adecuada y que no genere complicaciones a futuro.

PLAZOS: 6 meses

ACTIVIDAD 3: GENERAR UNA INVERSIÓN EN LA EMPRESA PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS Y DE EXPORTACIÓN

- **OBJETIVO:** Establecer actividades de inversión en la empresa para el mejoramiento de las actividades de producción, los procesos de comercialización y exportación en diferentes mercados internacionales.

- **RESPONSABLES:** Gerente General y Asistente de Gerencia

- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**

1. Establecimiento de inversión en puntos estratégicos de la empresa que deban ser reforzados, para que los procesos aplicados puedan ser ejercidos con eficiencia y sin contratiempos.
2. La adquisición de equipos tecnológicos y de operación debe consistir en un punto a consideración para que las operaciones no se retrasen, una vez que los procesos de exportación al mercado europeo sean iniciados por parte de la empresa.

PLAZOS: 6 meses

ACTIVIDAD 4: APROVECHAMIENTO DE LOS COSTOS EJERCIDOS POR LA EMPRESA

- **OBJETIVO:** Establecer una producción que requiere de costo no tan elevados, gracias a la no dependencia de tecnificaciones en los cultivos requeridos que pueden contribuir al desarrollo de la seguridad alimentaria en el mundo.

- **RESPONSABLES:** Gerente General y Asistente de Gerencia

- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**

1. Análisis de los costos que aplica la empresa para determinar ventajas en el mercado internacional por los precios de venta, a través de la promoción de la seguridad alimentaria en el continente europeo, con productos necesarios y con buena calidad.

PLAZOS: 1 año

ACTIVIDAD 5: ELABORACIÓN DE ESTUDIOS POR PARTE LA EMPRESA SOBRE TEMAS QUE PUEDEN GENERAR UNA MEJORÍA EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

- **OBJETIVO:** Promocionar la ejecución de estudios que permitan una mejoría en los procesos internos y externos de la empresa.

- **RESPONSABLES:** Gerente General y Asistente de Gerencia

- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**

1. Generación de evaluaciones sobre los aspectos claves que se vinculan al mercado internacional, como normas de aduana, políticas y factores que

- pueden incidir en la comercialización del mercado europeo.
2. La realización de evaluaciones de riesgos que permitan determinar la posibilidad de ocurrencias que puedan interrumpir los procesos de producción, comercialización, negociación y exportación.

PLAZOS: 6 meses

ACTIVIDAD 6: GENERAR EL APROVECHAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, AL IGUAL QUE LA GENERACIÓN DEL BALANCE SOCIAL EMPRESARIAL

- **OBJETIVO:** Alinear las metas empresariales al Objetivo de Desarrollo Sostenible # 12 que trata sobre la seguridad alimentaria, usando la ejecución del Balance Social Empresarial como medida de control de la aplicación.
- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**
 1. Implementar Balances Sociales Empresariales periódicos que permitan el control de las actividades que se ejecutan en la empresa para generar el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible.
 2. Diseñar actividades que busquen la incorporación de los ODS que consigan una seguridad alimentaria, la obtención de empleo y la búsqueda de una igualdad.

PLAZOS: 1 año

ACTIVIDAD 7: EJECUCIÓN DE CAPACITACIONES EN LA EMPRESA AVILENTER S.A. SOBRE LA GESTIÓN DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN

- **OBJETIVO:** Ejecutar una serie de capacitaciones financiadas en conjunto con Instituciones, donde se traten temas relacionados a negocios internacionales, publicidad, TICs y tecnologías extranjeras.
- **RESPONSABLES:** Gerente General
- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**
 1. Generar capacitaciones a los trabajadores en conjunto con la Cámara de Comercio para el estudio del aprovechamiento de la tecnología interna de la empresa, al igual que la tecnología existente en otros países.
 2. Ejecutar capacitaciones en relación con normas internacionales, mercado extranjero y fronteras existentes en los países del continente europeo, para un mejoramiento de las actividades ejercidas por la empresa.

PLAZOS: 6 meses

ACTIVIDAD 8: EJECUTAR ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO EUROPEO.

- **OBJETIVO:** Alcanzar un posicionamiento de la imagen del producto en los mercados internacionales de los países europeos y lograr captar la atención de los clientes para generar la venta de la malanga.
- **RESPONSABLES:** Gerente General y Jefe de Marketing.
- **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**
 1. Desarrollo de actividades de publicidad mediante el uso de las redes sociales y los medios de comunicación existentes en los países a los cuales se vaya a generar la exportación.
 2. Contratación de agentes publicitarios en el mercado europeo con la finalidad de promover el producto a través de métodos presenciales de contacto.

3. Generación de páginas web que permitan la interacción del público con la empresa, para conocer las bondades del producto y los demás productos que se deseen exportar.

PLAZOS: 6 meses

Nota: Elaborado por el Autor

CONCLUSIÓN

El presente trabajo que ha sido realizado mediante la investigación de variados conceptos y el estudio de la realidad que vive la empresa ha reflejado una serie de sucesos que se pueden utilizar para el establecimiento de las pautas plasmadas en el Plan de Marketing, donde se busca idear actividades que consigan superar las dificultades que se pueden presentar en el proceso de exportación de la malanga de la empresa AVILENTER S.A., y en consecuencia en su aspiración de expansión de sus ventas en el mercado europeo, cumpliendo con los estándares de calidad, comercialización de producto 100% orgánico, aportando al cumplimiento de los ODS´s e informando constantemente a los *stakeholders*.

Dichos factores y afirmaciones han conseguido generar el desarrollo de varias conclusiones entre las que se pueden expresar:

1. La Malanga de la Empresa AVILENTER S.A. posee un potencial para su exportación muy alto, dado que esta se exporta a otros países, donde se generan ventas aceptables que han logrado que la empresa pueda continuar con su actividad normal, teniendo el potencial de lograr agradar en los clientes de los países del mercado europeo que cada vez

fortalecen su cultura de alimentación saludable con tendencias al consumo de productos 100% orgánicos.

2. Para la generación de la exportación es necesario tener en cuenta la opinión del público en relación a gustos y preferencias, lo cual genera que la demanda de la malanga se ajuste a las capacidades de la empresa evitando una sobreproducción, lo cual se puede alcanzar a través de un seguimiento del mercado constante para la vigilancia del producto y su rendimiento aportando de esta manera a la producción responsable y la seguridad alimentaria.
3. La evaluación de aspectos relacionados al proceso de exportación debe consistir en una prioridad para la empresa, donde los resultados y las dudas, puedan ser solucionados mediante el uso de capacitaciones generados por cuenta propia o en asociación con entidades del sector público y academia para que los procesos que lleva a cabo sean reforzados y que no se permita la interrupción del ciclo productivo y de comercialización de AVILENTER S.A.
4. La inversión dentro de la empresa se considera como importante, dado que esto permitirá un refuerzo con relación a operatividad, tecnología y gestiones de los procesos de exportación.
5. El análisis de las barreras como lo aranceles y aquellos documentos que no representen aranceles, deben generar que se considere a futuros como un impedimento que complique las exportaciones, por lo cual es necesario mantener una atención constante sobre el cambio que se produzca en relación con estos cambios.
6. La elaboración del presente plan ha consistido en un proceso que propone la generación de estrategias que permitan incrementar la actividad exportadora sin complicaciones y con varias tareas para que la inserción a los países europeos pueda ser efectiva, lo cual debe requerir de una inversión, compromiso y gestión; así como de una actualización constante en base a las nuevas exigencias de los mercados, de los clientes y amenazas de los competidores.

7. El compromiso empresarial para aportar al cumplimiento de los ODS al igual que la inclusión del Balance Social Empresarial (BSE) en AVILENTER S.A, representan un fuerte agregado que puede repotenciar y revolucionar el futuro de la empresa convirtiéndola en una de las primeras organizaciones ecuatorianas con una carta de presentación nacional a e internacional apegada a la conciencia social, a la producción y comercialización responsable pero sobre todo a identificarse con una cultura organizacional éticamente responsable.

RECOMENDACIONES

Con relación a las conclusiones se pueden recomendar las siguientes actividades a desarrollarse:

1. Implementar estrategias usando los canales de comercialización que se designen y que permitan un proceso de exportación adecuado y eficiente, que genere a la empresa AVILENTER S.A. un desarrollo corporativo gracias a los ingresos que se pueden generar por el incremento en las ventas internacionales.
2. Planificar capacitaciones constantes para los trabajadores de la empresa con la finalidad de obtener y actualizar conocimientos con relación a la gestión del proceso de exportación en países internacionales sobre todo europeos, el aprovechamiento de las tecnologías disruptivas y la forma de generar más ventas para la empresa.
3. A futuro proponer e identificar la necesidad de nuevos clientes en otras zonas geográficas del mundo, publicitando las bondades de la malanga y las ventajas de adquirir dicho producto a la empresa AVILENTER S.A., lo cual va a requerir nuevos estudios de mercado, nuevas inversiones dentro de la empresa, para que la producción pueda aumentar en volumen y capacidad.
4. Dar a conocer a nivel nacional e internacional, los beneficios y las propiedades que otorga la malanga a la salud, con el fin de motivar el consumo orgánico y natural que ayuda a prevenir enfermedades gracias a las bondades que esta posee.
5. Revisar e implementar constantemente las mejoras que demande el presente plan mediante un proceso de *benchmarking* de las estrategias aplicadas para el cumplimiento de los ODS sobre buenas prácticas en procesos agrícola y comercialización socialmente responsable, así como la importancia de implementar y socializar a los *stakeholders* el balance social empresarial (BSE).

BIBLIOGRAFIA

- Aduana del Ecuador. (2020). Clasificación Arancelaria. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/servlet/EAIScroll?Partida=713311000&Desc=>
- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. (2013). AGROCALIDAD. Retrieved from <https://guia.agrocalidad.gob.ec/agrodb/aplicaciones/publico/productos1/consultaRequisitoComercio.php>
- Agrocalidad. (2014). Barreras arancelarias. Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Asamblea Nacional. (2003). LEY ORGÁNICA DE ADUANAS. Quito.
- Asamblea Nacional. (2013). REGLAMENTO AL TITULO FACILITACION ADUANERA DEL CODIGO DE PRODUCCION. Quito: Lexis.
- Asamblea Nacional. (2017). Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria. Quito: Lexis Finder.
- Asamblea Nacional. (2018). Código Orgánico de la Producción Comercio e inversiones (COPCI). Quito: Lexis Finder.
- Asamblea Nacional. (2020). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Lexis Finder.
- Asamblea Nacional. (2020). Reglamento del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Quito.
- Avilenter S.A. (2017). GUIA DE EXPORTACIÓN DE LA MALANGA. Babahoyo, Los Ríos, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2021). Evolución de la Balanza Comercial. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebca201302.pdf>

- BanEcuador. (2020). Crédito de BanEcuador para productores agrícolas de Progreso y el Morro. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/2020/10/16/credito-de-banecuador-para-productores-agricolas-de-progreso-y-el-morro/>
- Briones, V. H., & Apolinario, R. (2020). El balance social empresarial en las Pymes del Ecuador. *Revista Científica*, 175-194.
- Carreño Ulloa, G. (2015). Estudio del Intercambio Comercial entre Ecuador y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte de acuerdo a la Balanza Comercial 2007-2012. Cuenca: Universidad de Azuay.
- Castro, W. (2020). Manual de Promoción de Exportaciones. Panamá: Ministerio de Comercio e Industrias.
- Centro de Comercio Internacional, N. U. (2020). Global Trade Helpdesk. Retrieved from <https://globaltradeshelpdesk.org/es/export-080610-from-pe-to-ec/identify-partners/business-directory>
- CEPAL. (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una Oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago: Organización de las Naciones Unidas.
- Cerruffo, M. (2018). Análisis de la exportación de la malanga y su incidencia en el PIB del Ecuador (2013-2016). Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Comisión Europea. (2020). Enfoque de la UE sobre desarrollo sostenible. Obtenido de https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development_es#necesidad-de-desarrollo-sostenible
- Comité de Comercio Exterior. (2017). Nomenclatura de designación y codificación de mercancías del Ecuador. Quito: Ministerio de Comercio Exterior.
- Correa Olarte, M., & Cañon Murillo, N. (2008). Análisis comparativo de las elecciones presidenciales y de Congreso de 2002 y 2006 y de los partidos políticos en

relación con el impacto de la reforma política de 2003. Bogotá: Universidad La Gran Colombia.

Departamento Económico y de Comercio Exterior. (2020). Criterios Digital. Retrieved from <https://criteriosdigital.com/datos/deptoeconomicoycomercio/yautia-ecuatoriana-llego-a-10-mercados-hasta-julio-de-este-ano/>

Diario El Universo. (2010). Productores de malanga decidieron organizarse. El Universo, pp. 1-15.

Diario La Hora. (2006, Julio 24). La malanga, se enraíza en la Amazonía. La Hora, pp. 1-15.

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 162-167.

Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador. (2019). Las relaciones comerciales entre Ecuador y España con mayor alcance y proyección. Análisis del comercio bilateral en el año 2018. Madrid.

Estolano, D., Berumen, M., & Castillo, I. M. (2013). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Periplo Sustentable*, 67-97.

Gaspar, N. (2013). Medidas arancelarias y no arancelarias del comercio internacional. *Tla-Melaua, revista de Ciencias Sociales. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales*. 102-116.

Grupo FARO. (2018). Logros y Desafíos en la Implementación de los ODS en Ecuador. Quito: Editorial Graphus.

López Yar, I. R. (2015). Oportunidades de mercado colombiano y la comercialización de malanga producida en Santo Domingo de los Tsáchilas - Ecuador. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

- Lozano Márquez, S. M., & Méndez Pérez, C. M. (2020). Plan de mejora para la exportación de malanga al mercado estadounidense. Caso Global Trading S.A. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Map, M. A. (2020). Aranceles. Obtenido de <https://www.macmap.org/es/query/regulatory-requirement>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2020). Guía del Exportador. Quito: ProEcuador.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2016). ACUERDO COMERCIAL ENTRE LA UNIÓN EUROPEA Y SUS ESTADOS MIEMBROS, POR UNA PARTE, Y COLOMBIA Y EL PERÚ, POR OTRA" Y ANEXOS. Obtenido de Portal de Compras Públicas: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/03/02_RO-808-Consolidado_opt.pdf
- Morales, O. (2013). Propuesta de Plan de Marketing para la promoción de un nuevo producto agrícola no tradicional en el mercado internacional de Estados Unidos orientado a empresas exportadoras de malanga. Quito: Universidad San Francisco.
- Organización Mundial del Comercio. (2018). OMC. Retrieved from https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tariffs_s/tariffs_s.htm
- Pacheco, L., Paredes, P., & Pisculla, R. (2009). Proyecto de inversión para la exportación del producto agrícola no tradicional malanga hacia el mercado español. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Pérez Morán, G. D., & González Remache, K. F. (2015). Análisis de factibilidad para el Cultivo, Transformación en producto terminado y exportación de Harina de Malanga al mercado de Estados Unidos. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Pérez, G., & González, K. (2015). Análisis de factibilidad para el Cultivo, Transformación en producto terminado y exportación de Harina de Malanga al mercado de Estados Unidos. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business School, 1-18.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review, 58-77.
- Procomer. (2009). Información recopilada a través de fuentes secundarias. Madrid.
- ProEcuador. (2016). Servicio Nacional de Contratación Pública. Retrieved from <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/acuerdo-comercial-multipartes-con-la-ue/>
- Quezada, G. (2016). Documentos de soporte y acompañamiento que debe presentar junto a la declaración aduanera la empresa Cafeza S.A al exportar café. Machala: Universidad técnica de Machala.
- Quituisaca, C. (2017). LAS BARRERAS ARANCELARIAS Y SUS EFECTOS EN EL IMPORTE Y COMERCIALIZACIÓN DE TELEVISORES. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Roca, L. (2017). Ecuador: informa sobre las medidas no arancelarias en la región para determinados productos. Quito: Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).
- Rodríguez Guerra, L. C. (2016). Evaluación de Sostenibilidad con Metodología GRI. Dimensión Empresarial, 74-89.
- Secretaría Central de ISO. (2010). Responsabilidad Social. Suiza: Organización Internacional de Estandarización.
- Secretaría Central de ISO. (2015). ISO 14001 - Sistemas de gestión ambiental - Requisitos con orientación para su uso. Suiza: Translation Working Group.
- SENAE. (2017, Abril). Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Retrieved from <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- Servicio de Rentas Internas. (2021). Consulta de Ruc. Retrieved Mayo 26, 2021, from SRI en línea: <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>

- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2021). Para Exportar. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G., Lluberés, J. (2014). Análisis de las fuerzas competitivas de pottern en el sector de promoción inmobiliaria del gran Santo Domingo. *Ciencia y Sociedad*, 441-476.
- Trade Map. (2021). Exportaciones Mundiales de Malanga. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c0709%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1
- Trade Map, I. (2020). Productos Exportados - Hortalizas y Tubérculos. Obtenido de https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c07%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1
- Trade Map, I. (2020). Socios Comerciales. Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es>
- Torres, X., & Flores, L. (2017). *COMERCIO EXTERIOR E INTEGRACIÓN*. Quito.
- Velasco, B. (2017). *Revista Líderes*. Retrieved from <https://www.revistalideres.ec/lideres/malanga-eeuu-destino-exportaciones-alimento.html#:~:text=Estados%20Unidos%20es%20el%20principal,se%20concentran%20en%20seis%20provincias>.
- Villagómez, M. (2012). Acuerdo comercial Multipartes Ecuador - Unión Europea. *AFESE Revista del Servicio Exterior Ecuatoriano*, 11-51.
- Villamarin, J. (2012). Proyecto de pre factibilidad para la exportación de Malanga hacia Miami Estados Unidos período 2012-2020. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Viteri, J. P. (2009). Estudio de factibilidad para producción de malanga blanca (*xanthosoma sagittifolium* (L) schott) en el Cantón Santo Domingo de los Colorados, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Quito: Universidad San Francisco de Quito.

Zapata, J., & Velásquez, C. (2013). Estudio de la producción y comercialización de la malanga: estrategias de incentivos para la producción en el país y consumo en la ciudad de Guayaquil. 2013,

Zhinson, Y. (2016). ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EXPORTACIONES DE MALANGA A ESTADOS UNIDOS, SANTO DOMINGO 2015. Santo Domingo: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL Sede Santo Domingo.