



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad Modelo de Negocio

Tema:

“Exportación de Jengibre a Dronten, Países Bajos”

Autor:

Cevallos Ocampo Ismael Jafet

Tutor:

Ing. Jorge Gregorio Mendoza García, Mg

2025 - 1

Declaración de Autoría

Yo, **Ismael Jafet Cevallos Ocampo**,

DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, **“Exportación de Jengibre a Dronten, Países Bajos”** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad del autor, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 21 de diciembre del 2024



Ismael Jafet Cevallos Ocampo
CI: 1723391759

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO	REVISIÓN: 2
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el Trabajo de investigación, bajo la autoría del estudiante Cevallos Ocampo Ismael Jafet, legalmente matriculado en la carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales, período académico 2024(1) – 2024(2), cumpliendo el total de **400 horas**, bajo la opción de titulación de Modelo de Negocio, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es "Exportación de Jengibre a Dronten, Países Bajos".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 21 de diciembre de 2024.

Lo certifico,



Ing. Jorge Gregorio Mendoza García, Mg.
Docente Tutor
Área: Comercio Exterior

Certificado de Similitud



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Modelo de Negocio Exportación de Jengibre a Dronten, Países Bajos_Ismael Cevallos Ocampo

0%
Textos
sospechosos

0% Similitudes
0% similitudes
entre comillas
0% entre las
fuentes
mencionadas
0% Idiomas no
reconocidos

Nombre del documento: Modelo de Negocio Exportación de Jengibre a
Dronten, Países Bajos_Ismael Cevallos Ocampo.docx
ID del documento: 495d145a59f3c4788e39a2fc7c9535befbb504a3
Tamaño del documento original: 2,42 MB

Depositante: Jorge Mendoza García
Fecha de depósito: 14/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 14/8/2025

Número de palabras: 15.847
Número de caracteres: 105.972

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1 <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, por su amor incondicional y apoyo constante en cada paso de mi vida. A ustedes, por ser mi inspiración y fortaleza en todo momento.

Ismael Jafet Cevallos Ocampo

Agradecimiento

Agradezco a Dios por guiarme y darme la fuerza necesaria para alcanzar mis metas.

A mis profesores y mentores, quienes con su conocimiento y dedicación me han acompañado en este camino académico.

A mis amigos y compañeros, por su compañerismo y apoyo incondicional.

Finalmente, a todos aquellos que de alguna manera contribuyeron a la realización de esta tesis, mi más sincero agradecimiento.

Ismael Jafet Cevallos Ocampo

Índice de Contenidos

Declaración de Autoría	I
Certificación del Tutor.....	II
Certificado de Similitud.....	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de figuras.....	VIII
Índice de tablas	IX
Resumen ejecutivo	X
Abstract	XI
Introducción	1
1. Capítulo 1. Propuesta de valor y público objetivo	3
1.1 Propuesta de valor	3
1.1.1 Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas	3
1.1.2 Características de la empresa	4
1.1.3 Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación documental	7
1.1.4 Definición de la propuesta de valor	16
1.1.5 Precio del producto	17
1.2 Público objetivo	17
1.2.1 Selección de mercado total.....	17
1.2.2 Segmentación de mercados y definición de público objetivo	18
1.2.3 Cuantificación del público objetivo	18
1.2.4 Determinación de la oferta	19
1.2.5 Determinación de la demanda.....	20
1.2.6 Cuantificación de la demanda y oferta insatisfecha actual y futura.....	21
1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta (150 palabras).....	23
2. Capítulo 2. Canales de distribución, relaciones con los clientes y alianzas claves	24
2.1 Selección de los canales de distribución	24
2.1.1 Definición de canales de distribución	24
2.1.2 Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino).....	24
2.1.3 Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización	24
2.1.4 Logística de exportación/importación.....	24
2.2 Relaciones con los clientes.....	25
2.2.1 Mix promocional.....	25
2.2.2 Pre-servicio y Post servicio	28
2.3 Alianzas Claves.....	29
2.3.1 Alianzas con proveedores	29
2.3.2 Alianzas con distribuidores.....	29
2.3.3 Alianzas con la competencia.....	29
3. Capítulo 3. Recursos actividades y costes	31
3.1 Recursos	31

3.1.1 Abastecimiento de materia prima.....	31
3.1.2 Abastecimiento mano de obra	32
3.1.3 Abastecimiento de personal directivo y administrativo	33
3.1.4 Abastecimiento de maquinaria, equipos y tecnología de activos fijos para área operativa	34
3.2 Actividades.....	36
3.2.1 Actividades clave	36
3.2.2 Organigrama.....	37
3.2.3 Determinación general de funciones	38
3.3 Costes	40
3.3.1 Plan de inversión	40
3.3.2 Fuente y plan de financiamiento	41
3.3.3 Proyección de costes y gastos	42
3.4 Estudio Legal	43
3.4.1 COPCI.....	43
3.4.2 Ley de emprendimiento e innovación	45
3.4.3 Aspectos Legales para la Exportación	45
3.4.4 Requerimientos de Exportación	46
3.4.5 Certificado de Origen.....	47
3.4.6 Sello Punto Verde	47
3.4.7 Normalización, Evaluación de Conformidad, Etiquetado y Mercado	48
4. Capítulo 4. Modelo de ingresos y utilidades.....	49
4.1. Ingresos	49
4.2. Utilidades	49
4.3. Evaluación financiera.....	50
4.3.1. Flujo de fondos.....	50
4.3.2. WACC.....	51
4.3.3. Indicadores financieros	51
5. Conclusiones	53
6. Recomendaciones.....	54
7. Bibliografía	55

Índice de figuras

Figura 1 Macro localización del proyecto	4
Figura 2 Distribución de instalaciones.....	4
Figura 3 Evolución Trimestral del PIB de Ecuador.....	8
Figura 4 Tasa de Empleo Bruto Trimestral.....	11
Figura 5 Tasa de Desempleo Bruto Nacional	11
Figura 6 Producto Interno Bruto de Países Bajos desde el año 2018 hasta el año 2023	12
Figura 7 Per cápita desde el año 2018 hasta el año 2023.....	13
Figura 8 Cantidad de jengibre importada por Países Bajos	21
Figura 9 Los Principales Países Proveedores de Jengibre en Países Bajos	21
Figura 10 Plan de producción	36

Índice de tablas

Tabla 1 Comportamiento de exportaciones de Jengibre al mundo y por país año 2023	19
Tabla 2 Datos demográficos de país importador	22
Tabla 3 Estimación de la demanda insatisfecha.	22
Tabla 4 Composición Nutricional y Características Fisicoquímicas del Jengibre	25
Tabla 5 Gastos en publicidad.....	28
Tabla 6 Abastecimiento de materia prima	32
Tabla 7 Abastecimiento de mano de obra directa	32
Tabla 8 Abastecimiento de personal administrativo	33
Tabla 9 Abastecimiento de maquinaria y materiales de producción	34
Tabla 10. Abastecimiento de materiales	34
Tabla 11 Abastecimiento de equipos de oficina	35
Tabla 12 Otros Gastos.....	35
Tabla 13 Funciones y responsabilidades del personal	38
Tabla 14 Plan de inversión.....	40
Tabla 15 Plan de financiamiento.....	41
Tabla 16 Proyección de costos y gastos.....	43
Tabla 17 Ingresos proyectados.....	49
Tabla 18 Utilidad proyectada.....	49
Tabla 19 Flujo de fondos	50
Tabla 20 WACC	51
Tabla 21 VAN y TIR	52
Tabla 22 Cálculo Payback	52

Resumen ejecutivo

El presente proyecto aborda la exportación de jengibre desde Ecuador hacia Dronten, Países Bajos. Se enfoca en aspectos de mercado, organizacionales y financieros para garantizar el éxito de la operación. En términos de mercado, se ha identificado una demanda significativa de jengibre en los Países Bajos, donde el producto ecuatoriano puede posicionarse como un bien premium debido a sus altas cualidades organolépticas y nutricionales. Desde una perspectiva organizacional, EcuadorGinger Exports se localiza estratégicamente en Portoviejo, Manabí, cerca de las principales fincas proveedoras, asegurando así un suministro constante de materia prima. La estructura organizativa de la empresa está diseñada para optimizar la eficiencia en la producción y distribución del jengibre, con un equipo comprometido y altamente capacitado. Financieramente, el proyecto muestra una viabilidad sólida. El análisis financiero proyecta un VAN positivo de \$21,010.41 y una TIR del 26%, indicando que el proyecto no solo recupera la inversión inicial sino que también genera una rentabilidad considerable. El período de recuperación de la inversión es de 4 años, lo cual es razonable dado el monto inicial de inversión.

Palabras Claves: jengibre; exportación; factibilidad; Países Bajos.

Abstract

This project addresses the export of ginger from Ecuador to Dronten, Netherlands. It focuses on market, organizational and financial aspects to guarantee the success of the operation. In market terms, a significant demand for ginger has been identified in the Netherlands, where the Ecuadorian product can be positioned as a premium good due to its high organoleptic and nutritional qualities. From an organizational perspective, EcuadorGinger Exports is strategically located in Portoviejo, Manabí, near the main supplier farms, thus ensuring a constant supply of raw materials. The company's organizational structure is designed to optimize efficiency in the production and distribution of ginger, with a committed and highly trained team. Financially, the project shows solid viability. The financial analysis projects a positive NPV of \$21,010.41 and an IRR of 26%, indicating that the project not only recovers the initial investment but also generates considerable profitability. The payback period is 4 years, which is reasonable given the initial investment amount.

Keywords: ginger; export; feasibility; Netherlands.

Introducción

El crecimiento económico de numerosas naciones en desarrollo depende ahora en gran medida de la exportación de productos agrícolas en nuestro mundo cada vez más interconectado. Ecuador, conocido por su rica biodiversidad y recursos agrícolas, ha descubierto una manera de impulsar su economía a través de la exportación de productos agrícolas. Entre estos productos, el jengibre ecuatoriano ha atraído una atención significativa y goza de una gran demanda en los mercados globales, particularmente en Europa. Este esfuerzo se centra en la exportación de jengibre de Ecuador a Dronten, Países Bajos, con el objetivo de aprovechar esta prometedora oportunidad de mercado y fomentar el progreso económico dentro del país.

En un momento en que hay un aumento continuo en el deseo mundial por bienes naturales y orgánicos, se está llevando a cabo el proyecto. Los consumidores, particularmente en Europa, están mostrando una mayor preferencia por opciones que promuevan el bienestar y la sostenibilidad. Los Países Bajos, en concreto, ofrecen un mercado favorable para el jengibre debido a su alta calidad de vida y su voluntad de adoptar productos de primera calidad. En este contexto, EcuadorGinger Exports tiene una oportunidad fantástica de establecer presencia y prosperar en el mercado holandés.

Situada en la ventajosa región de Portoviejo, Manabí, EcuadorGinger Exports es una empresa en ascenso que se especializa en el cultivo, refinamiento y distribución global de jengibre. Nuestro compromiso de ofrecer productos de calidad superior que cumplan con los estándares internacionales es inquebrantable. Equipados con una fuerza laboral competente e instalaciones de última generación, estamos bien equipados para enfrentar los obstáculos del mercado global y satisfacer la creciente necesidad de jengibre en los Países Bajos.

La exportación de jengibre tiene una gran importancia tanto para la empresa como para el país. Para EcuadorGinger Exports, presenta una oportunidad de ampliar su presencia y establecer un punto de apoyo sólido en el mercado europeo, capitalizando la creciente demanda de productos orgánicos y conscientes de la salud. En cuanto a Ecuador, la exportación de jengibre juega un papel vital en la diversificación de su economía, reduciendo la dependencia de productos convencionales y aumentando los ingresos por exportaciones. Además, fomenta el crecimiento agrícola y mejora el bienestar de los agricultores locales.

La tesis está organizada en cuatro capítulos principales, cada uno de los cuales está dedicado a examinar elementos esenciales del proyecto de exportación:

1. **Capítulo 1:** profundiza en la propuesta de valor y público objetivo de EcuadorGinger Exports. Examina minuciosamente las necesidades, preferencias y expectativas del mercado holandés. Además, analiza las características de la empresa, incluyendo su misión, visión, objetivos estratégicos y el sistema de valores que rige sus operaciones.
2. **Capítulo 2:** profundiza en las complejidades de los canales de distribución seleccionados, las estrategias empleadas para la promoción y la logística involucrada en la exportación/importación. Este capítulo también enfatiza la importancia de fomentar relaciones sólidas con los clientes y formar alianzas clave con proveedores, distribuidores y, en ocasiones, incluso con competidores.
3. **Capítulo 3:** profundiza en los componentes esenciales necesarios para la ejecución del proyecto, abarcando la adquisición de materias primas, mano de obra, maquinaria y equipos. También abarca un examen exhaustivo de las estrategias de producción, el marco organizativo de la empresa y una evaluación en profundidad de los costes y las previsiones financieras.
4. **Capítulo 4:** analiza la relevancia de preservar la supervisión de la calidad durante todo el proceso de producción y exportación de jengibre. El capítulo proporciona una descripción general de las regulaciones y estándares de calidad que deben cumplirse para que el producto se considere aceptable en el mercado europeo. Además, profundiza en los procedimientos de inspección y certificación que se ponen en marcha para garantizar que el jengibre que se exporta cumple con estos estrictos requisitos. Además, el capítulo explora las diversas prácticas de mejora continua y herramientas de calidad que se emplean para garantizar que el producto mantenga su estándar excepcional desde el momento en que se produce hasta su entrega final.

El objetivo de cada capítulo es ofrecer una comprensión profunda de varias facetas del proyecto, abarcando la planificación estratégica, la ejecución operativa y la evaluación financiera. La tesis concluye con la presentación de conclusiones y recomendaciones, derivadas del examen y análisis exhaustivo realizado a lo largo del estudio.

1. Capítulo 1. Propuesta de valor y público objetivo

1.1 Propuesta de valor

1.1.1 Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas

Para lograr el éxito en el mercado, es imperativo reconocer y comprender los requisitos, deseos, inclinaciones y anticipaciones de la empresa. El paso inicial implica comprender las necesidades operativas y estratégicas de la empresa, abarcando la efectividad de la cadena de suministro, el calibre de los productos y el compromiso con la sostenibilidad. La empresa necesita materias primas de calidad superior y un procedimiento de fabricación optimizado para garantizar la producción de productos que se ajusten a los puntos de referencia globales.

Cuando se trata de preferencias e inclinaciones, la empresa concede gran importancia a mantener prácticas sostenibles y éticas en toda su producción y relaciones comerciales. Favorece a los proveedores que emplean técnicas agrícolas sostenibles y defienden los principios del comercio justo con los agricultores. Además, la empresa tiene un fuerte compromiso con la innovación, esforzándose constantemente por mejorar la calidad y la eficiencia en sus operaciones.

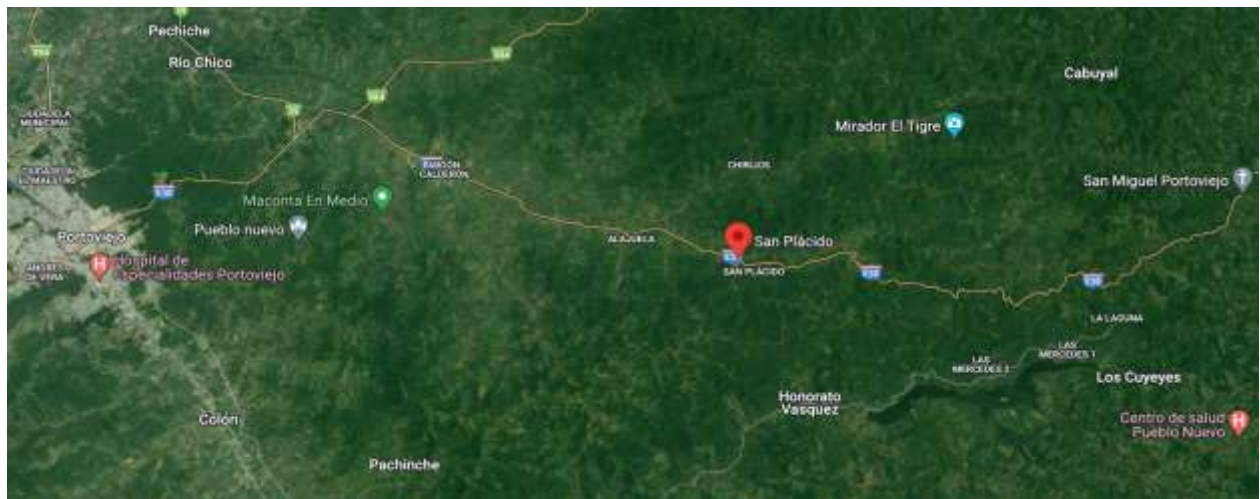
Los principales objetivos de la empresa giran en torno a ampliar su alcance y solidificar su presencia en el mercado global, particularmente en Europa. Anticipan una recepción positiva para sus productos de primera categoría, reconocidos por su calidad excepcional y certificaciones orgánicas, lo que les permite establecer una reputación sólida y confiable. Además, la empresa prevé un equipo dedicado y capacitado que impulsará su expansión y mantendrá los máximos estándares de excelencia y servicio al cliente.

Es de suma importancia comprender el objetivo de la empresa de cultivar conexiones duraderas con sus socios comerciales y clientes, basadas en la confianza y la satisfacción compartida. Buscando continuamente opiniones, se esfuerzan por modificar y mejorar sus ofertas, asegurándose de que permanezcan sincronizadas con las tendencias del mercado y los deseos de los consumidores. Esta comprensión integral permite a la empresa no sólo abordar los requisitos actuales sino también prever y adaptarse a los obstáculos y posibilidades futuros.

1.1.2 Características de la empresa

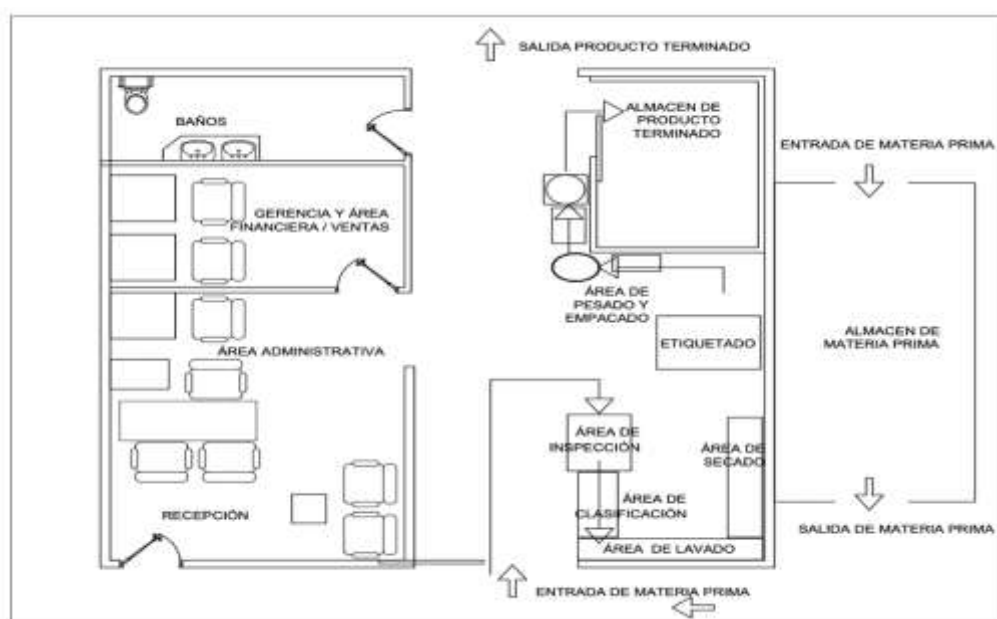
Localización. La empresa comercializadora EcuadorGinger Exports estará ubicada en el Cantón Portoviejo, provincia de Manabí, específicamente en la vía a San Plácido. Esta ubicación es estratégica, debido a que, uno de los propósitos de la empresa es ubicarse cerca de las fincas dos Vaquitas y Chavelita las cuales serán nuestras principales proveedoras.

Figura 1 Macro localización del proyecto



Nota. Muestra de la macro localización de la empresa. Imagen tomada de Google Maps (2022)

Figura 2 Distribución de instalaciones



Nota. Muestra la distribución de la empresa. Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

Según el plano adjunto, las instalaciones de la empresa se dividen en dos secciones principales: administrativa y de producción. Al entrar, el área de recepción sirve como punto inicial de interacción tanto para visitantes como para empleados. A continuación, se encuentra la zona administrativa, que alberga múltiples estaciones de trabajo para el personal de oficina. Adyacentes a esta sección se encuentran la oficina de gestión y el área financiera/comercial, que ofrecen un entorno apartado para la toma de decisiones y operaciones financieras. Convenientemente situados cerca de estas áreas hay baños designados para el uso del personal administrativo.

El proceso de distribución dentro de la sección de producción comienza en el almacén de materias primas, donde se reciben los insumos necesarios para su procesamiento. Tras esta etapa inicial, la materia prima es transportada a la zona de lavado, donde se prepara para posteriores fases productivas. Tras la zona de lavado, el producto pasa a la zona de secado, donde se elimina el exceso de humedad. La siguiente parada del viaje es la zona de clasificación, donde los productos se eligen cuidadosamente y se preparan para su inspección. Es en el área de inspección donde se evalúan rigurosamente los estándares de calidad de los productos antes de pasar a la sección de pesaje y envasado, donde se mide y envasa de forma segura el producto final. Una vez etiquetado, el producto terminado encuentra su lugar en el almacén de producto terminado, a la espera de su salida. El diseño del flujo de trabajo ha sido cuidadosamente diseñado para optimizar la eficiencia y mantener una distinción clara entre las áreas administrativas y de producción, garantizando así el manejo adecuado de los productos y fomentando un entorno de trabajo organizado.

La empresa comercializadora EcuadorGinger Exports estará compuesto por 18 trabajadores, los cuales 10 representan al personal administrativo y 8 jornaleros, quienes se encargarán de realizar el proceso productivo para comercializar el jengibre a nivel internacional.

Visión y Misión

- **Misión:** Garantizar la satisfacción del cliente proporcionando productos de alta calidad a los precios más competitivos del mercado, junto con orientación técnica directa de los productores para garantizar una eficacia óptima en todos los procesos productivos.
- **Visión:** Nuestro objetivo es consolidarnos como líderes en el mercado de exportación de jengibre ofreciendo un producto que ofrezca la mejor relación calidad-precio tanto en nuestro mercado nacional como europeo.

Objetivos Estratégicos

- Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional, posicionando al jengibre ecuatoriano en los mercados globales a través de estrategias de marketing efectivas y una comunicación organizacional sólida.
- Obtener la mejor calidad en materia prima mediante la organización de capacitaciones para los proveedores agrícolas y fortalecer la productividad del equipo a través de programas de formación continua.
- Crear y mantener una base de datos de clientes efectiva, y fomentar relaciones duraderas con ellos mediante una comunicación constante y personalizada.

Estrategia. Según el análisis de las 3 estrategias genéricas de Michael Porter (2003) se concluye que la estrategia de enfoque es la más adecuada para el proyecto. Esta estrategia gira en torno a proporcionar algo muy específico a un nicho de audiencia, apuntando a un mercado poco explorado con una competencia mínima, alineándose perfectamente con los objetivos del proyecto.

Sistema de Valores. Los valores como institución estarán enmarcados en el código de conducta¹ donde se establece la conducta ética² aplicados a su cadena de valor³ con los que se desarrollan sus actividades productivas y las relaciones comerciales:

- ✓ La transparencia es un aspecto crucial dentro de la empresa, ya que fomenta la confianza y las relaciones positivas entre los empleados. Para crear un ambiente de trabajo agradable y armonioso, es fundamental mantener la transparencia en todos los aspectos. Se compilará un informe mensual que detalla los logros de producción y ventas y se exhibirá en un lugar destacado para que lo vean todos los empleados. Esto no sólo les permite realizar un seguimiento de su progreso, sino que también les sirve como fuente de motivación, ya que recibirán incentivos por alcanzar sus objetivos.
- ✓ Mantener la puntualidad es crucial para maximizar el uso del tiempo, que es un recurso valioso que equivale a dinero. Es fundamental ser puntual tanto con los empleados como con los clientes. Esto significa cumplir con los plazos acordados descritos en los contratos con los clientes, garantizar el pago oportuno de los salarios al personal,

¹ Se refiere a una recolección de principios y valores con los que se guía la empresa.

² Se define como un conjunto de normas y valores morales que se deben respetar.

³ Es un modelo que describe el desarrollo de las actividades de una empresa generando valor al producto final.

cumplir con el cronograma de cancelaciones de facturas con los proveedores y cumplir con las obligaciones de pago de financiamiento.

- ✓ La diferenciación es crucial para que nuestros clientes nos elijan, así como para atraer un equipo de personas capacitadas y deseosas de colaborar con nosotros. El carácter distintivo de la empresa se mostrará a través de su inquebrantable puntualidad y dedicación a sus empleados, clientes y proveedores. Para diferenciarnos implementaremos el método Gung Ho como estrategia de diferenciación.
- ✓ El acto de escuchar tiene un gran significado para nuestro equipo, ya que simboliza la libertad y juega un papel vital en nuestras interacciones con los clientes. Nuestro equipo está dedicado a escuchar activamente a los clientes para comprender y abordar sus necesidades de manera efectiva. Para lograrlo, priorizamos canales de comunicación abiertos entre nuestro personal, clientes y proveedores, asegurando que los requerimientos puedan resolverse oportunamente.
- ✓ Para establecer una base sólida y transmitir efectivamente la lealtad a nuestros clientes, es fundamental que nos mantengamos leales a nuestro equipo de trabajo. El avance dentro de la empresa requerirá años de servicio dedicado como criterio fundamental para la promoción, fomentando así la lealtad a la organización. (KYOCERA Document Solutions, 2021).

Planteamiento Estratégico. El planteamiento estratégico consiste en planear posibles escenarios que pueden ocurrir para poder estar más preparado, también se puede cambiar alguna variable y así poder observar cual sería el resultado, entre más escenarios sea posible mejor preparado estará el plan estratégico (Torres Hernández, 2015); en consideración del sistema político, económico y el legal de Países Bajos, el planteamiento estratégico de la empresa para poder entrar a este mercado es por medio de una comercializadora, para que el jengibre pueda entrar al mercado cumpliendo uno de los requisitos establecidos.

1.1.3 Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación documental

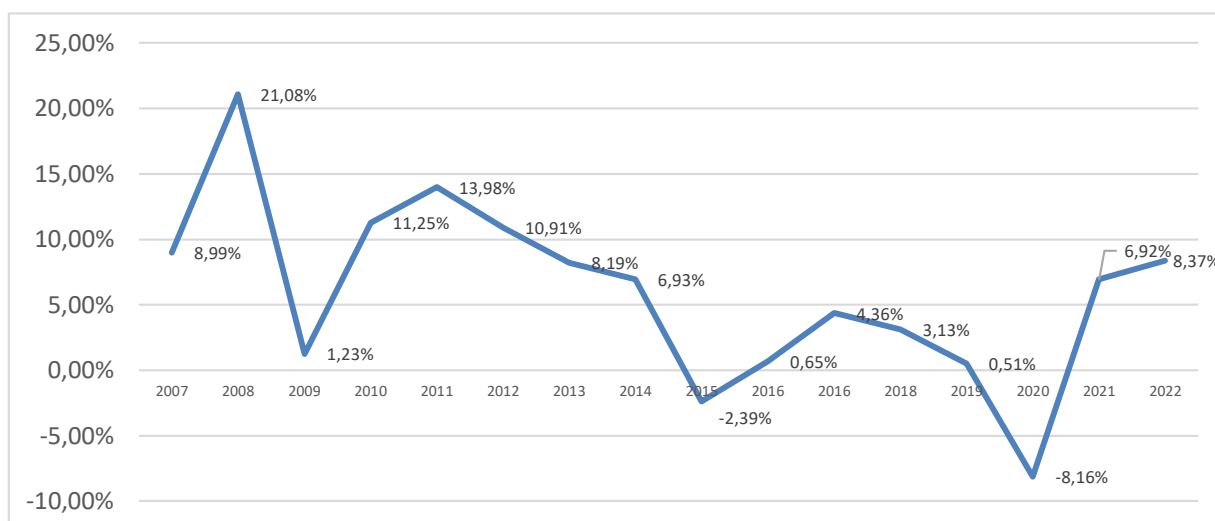
El macroentorno o microambiente⁴ son fuerzas externas que tienen influencia en la toma de decisión de las empresas, están interrelacionadas y no pueden ser controladas por la administración de una empresa (Stanton, 2007). El PIB⁵ en Ecuador ha demostrado una

⁴ Según Stanton (2007) Las fuerzas del macroambiente son: la demografía, la competencia, las fuerzas sociales y culturales, las fuerzas políticas y legales, las condiciones económicas y la tecnología.

⁵ Según José De Gregorio (2007) PIB = Producto Interno Bruto, es la medida de la producción total de un país.

tendencia general de crecimiento en el transcurso de los años, así como considerable disminución en el segundo trimestre de 2020, probablemente debido al impacto económico de la pandemia de COVID-19, seguida de una recuperación gradual. A continuación, se presenta el resumen por años de la evolución del PIB de Ecuador:

Figura 3 Evolución Trimestral del PIB de Ecuador



Nota. Datos expresados en millones de dólares con los datos en preliminar para el año 2021. Adaptada de Resultados del periodo 2007-2022. Banco Central del Ecuador, 2022.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

En los últimos años, la economía ecuatoriana ha experimentado fluctuaciones notables en su Producto Interno Bruto (PIB), lo que demuestra períodos de fuerte expansión y recesiones económicas, todos los cuales han sido influenciados por una variedad de factores internos y externos. En 2007, el PIB de Ecuador se situó en alrededor de 51.007 millones de dólares, marcando un aumento sustancial de 4.205 millones de dólares y representando una tasa de crecimiento del 8,99% respecto al año anterior (Serrano et al., 2020). Esta notable expansión fue impulsada principalmente por varios sectores, como la construcción, el comercio y la manufactura, todos los cuales exhibieron un desempeño sólido durante ese período específico.

En 2008, Ecuador experimentó una sólida expansión económica, alcanzando un PIB de 61.763 millones de dólares. Esto supuso un importante aumento de 10.755 millones de dólares, lo que supone un notable ritmo de crecimiento del 21,08% respecto al año anterior. El impresionante desempeño económico del país se vio impulsado por un aumento de las

exportaciones, particularmente en los sectores del petróleo y las materias primas, junto con un aumento de la inversión extranjera directa y el gasto gubernamental en infraestructura.

En 2009, Ecuador experimentó una desaceleración económica, lo que resultó en una expansión más moderada del PIB, que totalizó 62.520 millones de dólares. Esto representó un aumento definitivo de 757 millones de dólares o una tasa de crecimiento del 1,23% (CEPAL, 2020). La crisis financiera mundial tuvo un impacto significativo durante este período, lo que llevó a una reducción de la demanda externa de bienes ecuatorianos, particularmente en la industria petrolera, y afectó las exportaciones. Sin embargo, para 2010 la economía ecuatoriana mostró signos de recuperación, con un PIB de 69.555 millones de dólares, presentando un aumento absoluto de 7.036 millones de dólares o una tasa de crecimiento del 11,25% (CEPAL, 2020). Este resurgimiento fue impulsado por mejoras en la demanda interna, un repunte de los precios del petróleo y un aumento de la inversión pública en infraestructura e iniciativas sociales.

La economía de Ecuador experimentó una importante expansión en 2011, con un PIB de 79.277 millones de dólares, lo que refleja un aumento sustancial de 9.721 millones de dólares o una tasa de crecimiento del 13,98% (CEPAL, 2020). Este crecimiento fue impulsado principalmente por el aumento de las exportaciones no petroleras, incluidas las de camarón y banano, así como por el aumento de las inversiones tanto del sector público como del privado en áreas críticas como la energía y la minería. Sin embargo, los años siguientes fueron testigos de fluctuaciones en la economía ecuatoriana, influenciadas por diversos factores internos y externos. Por ejemplo, en 2015, el PIB se contrajo ligeramente un -2,39%, alcanzando los 99.290 millones de dólares, en consecuencia, a las repercusiones de un devastador terremoto que azotó la costa ecuatoriana y la disminución del precio del petróleo.

Según datos del Banco Central del Ecuador (2019), el PIB de Ecuador en 2018 alcanzó un total de 107.562 millones de dólares, reflejando una notable tasa de crecimiento del 3,13% si se compara con el año anterior. Esta expansión puede atribuirse al aumento del gasto público y de los hogares, así como a mejoras en la formación bruta de capital fijo y las exportaciones. Sin embargo, al año siguiente, en 2019, Ecuador experimentó una tasa de crecimiento del PIB significativamente menor, de solo 0,51%, alcanzando el total 108.108 millones de dólares. Este crecimiento mínimo puede atribuirse a una combinación de factores, incluida la inestabilidad política interna y una disminución de la demanda externa, particularmente dentro del sector petrolero.

La economía ecuatoriana experimentó una importante desaceleración en 2020, con una contracción del PIB real del 8,16%. Esta caída, que redujo el PIB a 99.291 millones de dólares, fue resultado directo del impacto devastador de la pandemia de COVID-19. Fue la contracción más grave desde la crisis financiera de 1999 y tuvo un profundo impacto tanto en la demanda interna como en la externa. Sin embargo, hubo signos positivos de recuperación en 2021, ya que el PIB creció un 6,92% hasta alcanzar los 106.166 millones de dólares. Este crecimiento puede atribuirse a un aumento del consumo privado y a una mejora de las exportaciones no petroleras. A pesar de este repunte, la economía aún no se había recuperado completamente a los niveles previos a la pandemia.

Finalmente, en el año 2022, Ecuador presenció una notable tasa de crecimiento del PIB del 8,37%, alcanzando un total de 115.049 millones de dólares; esta sustancial expansión económica fue impulsada principalmente por un aumento de la demanda interna y una recuperación de los precios del petróleo, a pesar de los persistentes obstáculos económicos y fiscales. En resumen, la economía ecuatoriana ha mostrado un patrón de crecimiento volátil, influenciado por una multitud de factores económicos y externos a lo largo de los años. La capacidad del país para sostener y mejorar su desempeño económico dependerá de su capacidad para abordar desafíos estructurales y capitalizar las oportunidades económicas internas y externas que estén a su alcance.

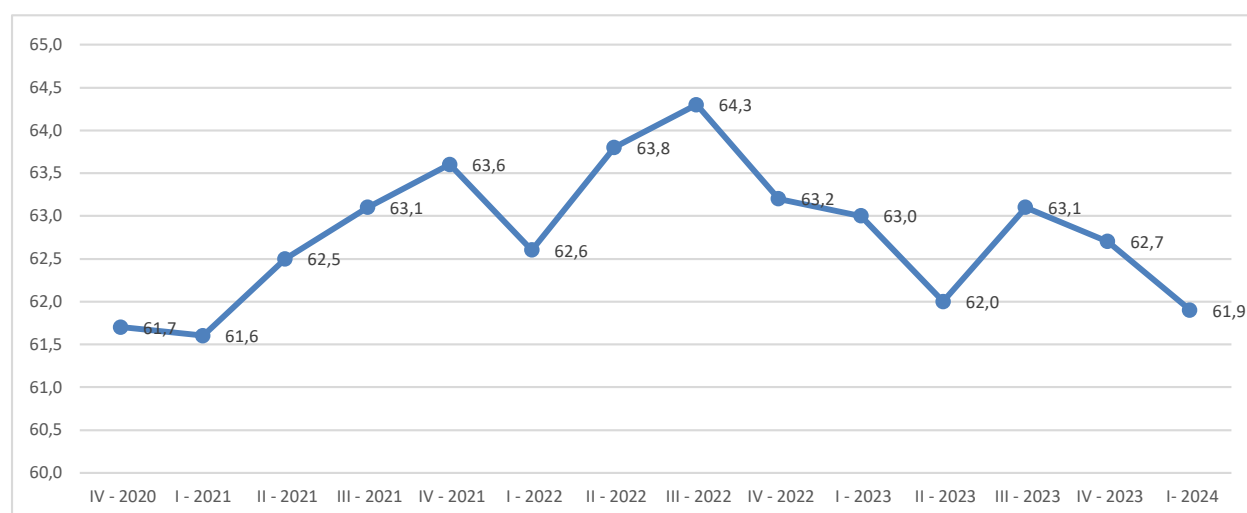
Para analizar el índice de empleo en el país se toma como referencia la Tasa de Empleo Bruto Nacional⁶ que nos va a permitir saber cuál es el porcentaje de la población que percibe una cantidad de dinero por las actividades que realiza, en la Figura 2: Tasa de Empleo Bruto Trimestral, aplicando un muestreo se puede hacer una comparativa en donde se indica que en el mes de septiembre del año 2020 la tasa estaba en 61.7% y para abril del año 2024 la tasa llegó a 61.9%, por lo que, podemos ver que ha existido una variación al alza dentro 4 años considerado relativamente bajo, esto quiere decir que existe una diferencia estadística⁷ de 0.2% (INEC, 2024). Se puede atribuir este limitado crecimiento a una variedad de eventos como la pandemia ocurrida en 2020 a causa del Covid-19, crisis políticas y un aumento del crimen organizado en el país.

⁶ La categoría de empleo incluye a todas las personas ocupadas: asalariadas, independientes y no remuneradas.

Empleo bruto = Población Ocupada / Población en Edad de Trabajar (PET)

⁷ Denota que existe suficiente evidencia estadística para descartar la igualdad entre dos indicadores, comparados en el mismo periodo de años diferentes a un nivel de confianza del 95%.

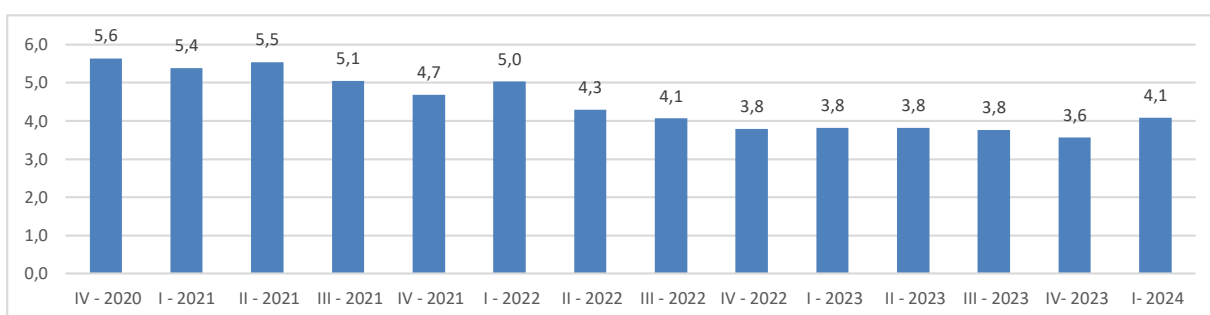
Figura 4 Tasa de Empleo Bruto Trimestral



Nota. Tasa expresada porcentualmente por mes. Adaptada de Tasa de Empleo Bruto Nacional del INEC, 2024.

Para analizar el índice de desempleo en el país se toma como referencia la Tasa de Desempleo Bruto Nacional⁸, esta categoría está subdividida por el Empleo Abierto que son las personas en busca de empleo y el Empleo Oculto que son las personas que no están buscando empleo. Se puede observar en la figura 5 que la Tasa de Desempleo Bruto Trimestral, en 2020 estuvo en 5.6% y en septiembre del 2024 llegó a 4.1%, esto significa que el nivel de desempleo disminuyó durante los últimos 4 años, reflejando una recuperación gradual del mercado laboral tras la crisis económica provocada por la pandemia de COVID-19 (INEC, 2024). Esta mejora se debe a varios factores, incluyendo políticas gubernamentales para fomentar la creación de empleo, esfuerzos por reducir la informalidad laboral y una recuperación económica general en diversos sectores clave como la construcción y el comercio.

Figura 5 Tasa de Desempleo Bruto Nacional



Nota. Tasa porcentual expresada por mes. Adaptada de Tasa de Desempleo Nacional del INEC, 2021.

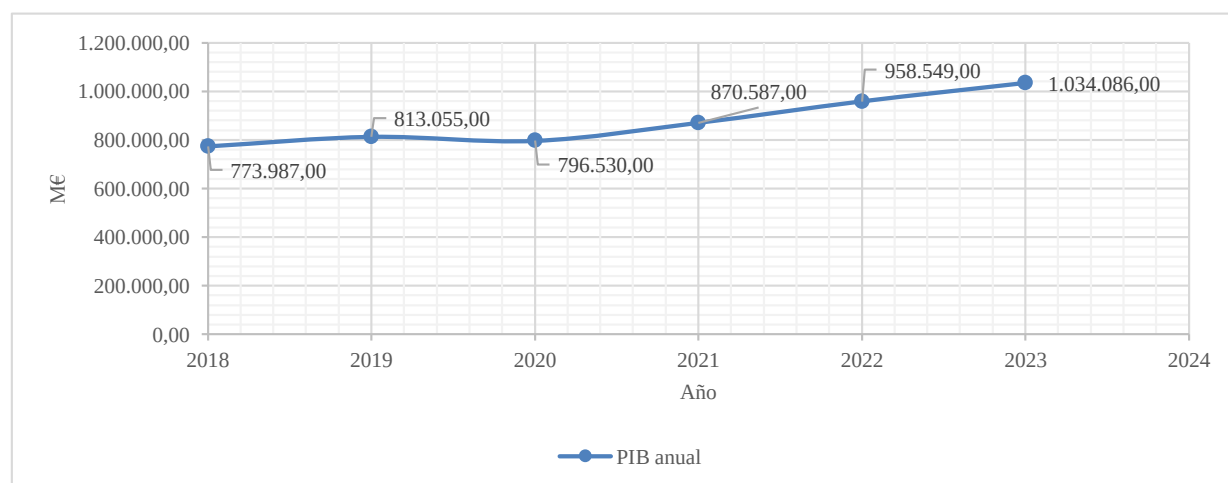
⁸ En esta categoría se considera a la población de 15 años o más que en el periodo de referencia no estuvieron empleadas.

Análisis Económico y Político de Países Bajos. Los Países Bajos disfrutaban de una estabilidad política considerable, con un sistema parlamentario multipartidista. Sin embargo, la formación de coaliciones puede ser un proceso prolongado y complicado, como se ha observado en recientes negociaciones de coalición en medio de un panorama económico incierto. El gobierno ha implementado varias medidas fiscales para mejorar el poder adquisitivo de las personas con ingresos bajos y prevenir un aumento en la pobreza. Estas políticas incluyen aumentos en la carga fiscal para financiar las medidas de apoyo social, manteniendo el déficit gubernamental estable.

La política exterior de los Países Bajos se centra en el comercio internacional y la cooperación dentro de la Unión Europea. El país también ha implementado controles adicionales a la exportación de equipos avanzados de fabricación de semiconductores, reflejando preocupaciones de seguridad y competitividad tecnológica.

Del lado económico, Países Bajos es la economía número 17 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2023 fue de 480.671 millones de euros, con una deuda del 46,5% del PIB. Su deuda per cápita por habitantes es de 26.987 euros. El IPC más reciente publicado en Países Bajos registró una tasa de variación anual del 3,2% en junio de 2024. Existen ciertas variables que podrían asistirle en obtener más información si planea viajar a Países Bajos o simplemente desea conocer más acerca del nivel de vida de sus residentes. En la figura 6, Producto Interno Bruto de Países Bajos desde el año 2020 hasta el año 2023, se puede apreciar una tendencia alcista, lo que deja como evidencia el desarrollo que ha tenido la economía del país durante este corto periodo.

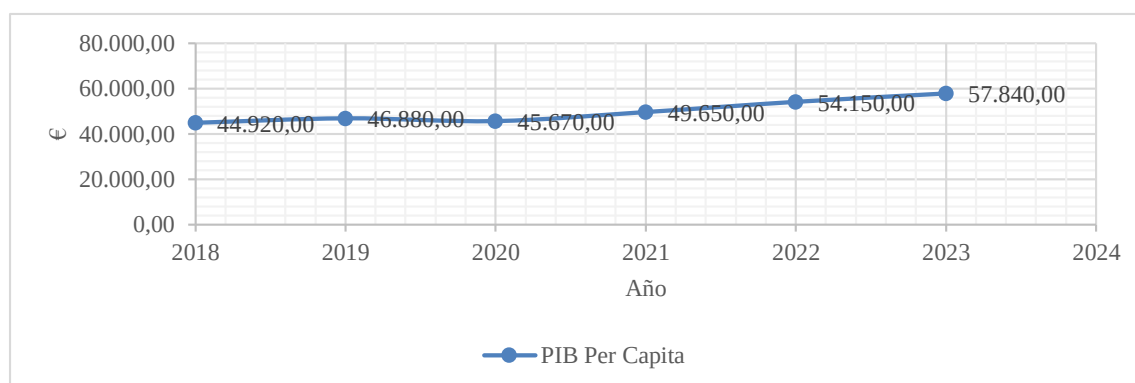
Figura 6 Producto Interno Bruto de Países Bajos desde el año 2018 hasta el año 2023



Nota. PIB en millones de euros. Adaptada de Países Bajos, PIB (US\$ a precios actuales), 2023.

El Producto Interno Bruto per cápita es un indicador eficaz del nivel de vida y para Países Bajos, en 2023, alcanzó los 57.840 € euros, lo que le otorga una posición privilegiada, puesto que se sitúa en la posición 13 del ranking. Esto implica que su población goza de un alto nivel de vida en comparación con los 196 países que conforman el ranking de PIB per cápita.

Figura 7 Per cápita desde el año 2018 hasta el año 2023



Nota. PIB per cápita en miles de euros. Adaptada de Países Bajos, PIB (US\$ a precios actuales), 2023.

Análisis de la industria. El microambiente o microentorno está compuesto por fuerzas ambientales internas⁹ donde la empresa puede ejercer algún tipo de presión para tratar de controlarlas, pero no al 100%, son importantes para el éxito de la empresa, es por eso que varias industrias del sector utilizan softwars para mejorar la relación con el cliente y poder tener un historial sobre las preferencias del consumidor y a futuro poder tomar una mejor decisión basada en las tendencias de mercado (Stanton, 2007).

En Ecuador, el jengibre se produce durante todo el año, su recolección ocurre entre los 7 y 9 meses cuando la planta llega a su etapa de madurez, siendo los meses más destacados de octubre a marzo. De acuerdo con el Ministerio de Cultura y Patrimonio, las zonas más propicias para el cultivo de jengibre incluyen: Manabí, Cotopaxi, Esmeraldas en los cantones de San Lorenzo, Quinindé y La Concordia, Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos en Quevedo, Guayas en El Triunfo y Pichincha en Quito son los lugares (Ministerio de Agricultura y ganadería, 2016).

Las exportaciones de jengibre de Ecuador se dirigen principalmente a Estados Unidos, Europa y países asiáticos selectos. La excepcional calidad del jengibre ecuatoriano ha tenido

⁹ Estas fuerzas son: el mercado de la empresa, sus proveedores y sus intermediarios.

una acogida positiva en estos mercados, lo que ha dado lugar a un aumento de las exportaciones. Según informe del Banco Central del Ecuador (BCE), las exportaciones de jengibre generaron ingresos por USD 10 millones en 2022 (BCE, 2023).

Sin embargo, la industria enfrenta varios desafíos, como una infraestructura inadecuada para el procesamiento y almacenamiento, así como la competencia de otros países productores de jengibre. Además, los productores locales deben sortear las fluctuaciones de los precios internacionales y cumplir con estrictas regulaciones fitosanitarias para la exportación. Sin embargo, también existen importantes oportunidades. La creciente demanda mundial de productos naturales y saludables brinda a Ecuador la oportunidad de ampliar su participación de mercado en la industria del jengibre. Las iniciativas gubernamentales y del sector privado destinadas a mejorar las técnicas de cultivo y procesamiento pueden impulsar aún más este sector (BCE, 2023).

Análisis interno: Diamante de Porter. En su investigación, Porter (2011) descubrió que un país superaba a otro en una industria específica. Intrigado, realizó un extenso estudio de 100 industrias en 10 países diferentes. A través de este análisis, determinó que ciertos factores clave contribuyen a la ventaja competitiva de una nación. Estos factores dan forma al entorno empresarial, ya sea positiva o negativamente. Se identificaron los siguientes componentes:

- **Provisión de factores:** Los factores de producción se pueden clasificar en dos grupos: básicos y avanzados. El proyecto se beneficia de factores básicos, como la ubicación geográfica favorable para las plantaciones. Los microclimas de estas regiones dan como resultado plantas de excepcional calidad. Además, hay personal bien capacitado disponible en cada etapa de la producción, desde la siembra hasta la cosecha y el empaque. La existencia de una infraestructura adecuada garantiza la producción de bienes exportables de alta calidad.
- **Condiciones de la demanda:** La demanda de jengibre en los Países Bajos está influenciada por varios factores. En primer lugar, existe una tendencia creciente entre los consumidores holandeses hacia los productos naturales y orgánicos, impulsada por la búsqueda de un mejor bienestar y salud. Esta preferencia por opciones más saludables ha contribuido a la creciente demanda de jengibre. Además, las propiedades beneficiosas del jengibre, como sus efectos antiinflamatorios y digestivos, lo han convertido en una opción popular para quienes

siguen un régimen de alimentación saludable. Además, el mercado europeo concede gran importancia a la calidad y la sostenibilidad de los productos, por lo que es necesario cumplir estrictos estándares de producción y embalaje. Estos factores se combinan para crear una demanda constante y creciente de jengibre en los Países Bajos.

- Sectores afines y de apoyo: Los sectores que están estrechamente vinculados y apoyan a la industria exportadora de jengibre incluyen la agricultura y los proveedores de insumos agrícolas, como semillas de alta calidad, fertilizantes y tecnología agrícola avanzada. El sector de la logística y el transporte también es crucial, ya que involucra a empresas especializadas en transporte terrestre y marítimo, asegurando una cadena de suministro fluida y eficiente. Además, la industria de embalajes y materiales desempeña un papel fundamental al proporcionar cajas de cartón de primera calidad para la exportación de jengibre. Los servicios financieros y de seguros también son importantes para brindar apoyo para cubrir riesgos comerciales y facilitar las transacciones internacionales. Por último, el sector de investigación y desarrollo aporta valiosas innovaciones que mejoran la productividad y la calidad general del jengibre exportado, asegurando que cumpla con los estándares internacionales.
- Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas: La gestión de una empresa está influenciada por varios factores, incluida la estrategia, la estructura y la competencia. Los diferentes países tienen diferentes ideologías a la hora de gestionar empresas, y esto se puede ver en las prioridades que marca el responsable. Algunas priorizan la innovación en la producción, mientras que otras se centran en el rendimiento y el costo. En el caso de nuestro proyecto, la principal prioridad es ofrecer jengibre de la más alta calidad al precio más competitivo para poder implantar rápidamente nuestra empresa en el mercado.

Análisis FODA

Fortalezas:

- ✓ La ubicación de la empresa cercana a los centros de producción
- ✓ Infraestructura adecuada para aprovechar al máximo la producción.
- ✓ Personal altamente capacitado para todos los procesos productivo.
- ✓ Facilidad para ingresar a mercados extranjeros para comercializar el jengibre.

Oportunidades:

- ✓ La ubicación geográfica del Ecuador es idónea.
- ✓ Empresas del sector ubicadas en la costa y en la Amazonia
- ✓ Crecimiento sostenido en la producción nacional y en mercados internacionales.
- ✓ Financiamiento apalancado con el sistema financiero público y privado.
- ✓ Políticas públicas de subsidio al sector de la agroindustria.
- ✓ Apertura comercial del gobierno de Ecuador con su par de Países Bajos.

Debilidades:

- ✓ Exceso de producción
- ✓ Caída de precios por exceso de oferta en el sector.
- ✓ Baja difusión de las bondades del jengibre en términos publicitarios.
- ✓ Cosecha y Postcosecha escalonada.

Amenazas:

- ✓ Las plagas, enfermedades e insectos dañinos que atacan los cultivos.
- ✓ Los altos costos logística al momento de exportar vía marítima por la escasez de espacio en los buques de carga y la congestión en los terminales marítimos debido a la pandemia.
- ✓ Sobreoferta dentro de la región
- ✓ Productos sustitutos: Cúrcuma, galanga y ajo.
- ✓ Sistema político, económico y legal para ingresar al mercado europeo.

1.1.4 Definición de la propuesta de valor

La propuesta de valor del estudio de viabilidad para la empresa exportadora de jengibre a Dronten, Países Bajos, es garantizar que se proporcione jengibre orgánico y certificado de alta calidad, siendo esto lo que constituye las demandas de los consumidores europeos que buscan productos saludables y sostenibles. La compañía garantiza la adopción de prácticas agrícolas sustentables, sin dejar de lado el comercio equitativo, que asegura la frescura y el sabor genuino del jengibre ecuatoriano. Además, se brinda un servicio logístico eficaz y a tiempo, asegurando que los productos serán entregados en el plazo previsto y en condiciones ideales; esto funciona como un estímulo a la competitividad y la confianza en el mercado europeo; este valor añadido potencia la competitividad de la empresa, generando confianza en el mercado de Europa, además de llegar con una diferenciación gracias al compromiso de la calidad y sostenibilidad.

1.1.5 Precio del producto

El precio del producto es aquella cantidad monetaria cobrada ya sea por un producto o servicio que según Klotler (2013) “se refiere a la cantidad de valores que los clientes cambian por las ventajas de poseer o utilizar el producto o servicio, su cambio puede ser rápido”. En el mercado actual, el precio de exportación de una caja de jengibre desde Ecuador puede variar según varios factores, incluyendo la calidad del producto y las condiciones del mercado internacional. Según datos recientes, el precio mayorista del jengibre en Ecuador oscila entre 4.06 y 10.15 dólares por kilogramo (Ecuador Ginger Prices, 2024). Esto implica que el costo de una caja de exportación puede fluctuar considerablemente dependiendo del peso de la caja y el precio específico acordado para el lote de jengibre. Por lo tanto, el precio base para el producto es de \$9,35, mismo que puede variar según las condiciones del mercado tal como se mencionó anteriormente.

1.2 Público objetivo

1.2.1 Selección de mercado total

Al elegir el mercado de Dronten en los Países Bajos, se tienen en cuenta varios elementos cruciales para garantizar la prosperidad y la longevidad de la empresa en este entorno desconocido. Dronten cuenta con una infraestructura bien desarrollada y una excelente accesibilidad, lo que la convierte en un lugar ideal para transportar y distribuir eficientemente productos como el jengibre a varios mercados europeos.

Para empezar, es crucial examinar los atributos demográficos y socioeconómicos de Dronten. Dronten es conocido por su población diversa, formada por personas con un importante poder adquisitivo. Esto presenta un entorno favorable para la promoción y venta de productos orgánicos premium. Los residentes de Dronten, así como la población en general de los Países Bajos, dan cada vez más prioridad a su salud y bienestar general. Como resultado, existe una creciente demanda de productos naturales y orgánicos en el mercado.

La decisión de apuntar a Dronten como mercado se debe principalmente a su sólida infraestructura de transporte y logística. Su ubicación estratégica cerca de puertos y aeropuertos clave agiliza el transporte de mercancías, lo que se traduce en ahorros de costos y tiempos de entrega más rápidos. Esta eficacia logística juega un papel crucial para garantizar la exportación de jengibre fresco y de alta calidad desde Ecuador. Los acuerdos comerciales y el marco regulatorio entre Ecuador y la Unión Europea también juegan un papel crucial. Al

asegurar acuerdos favorables, se pueden minimizar los aranceles y las barreras comerciales, aumentando así la competitividad del jengibre ecuatoriano en el mercado holandés.

1.2.2 Segmentación de mercados y definición de público objetivo

Según Klotler (2013), "Mediante la segmentación del mercado, las empresas fraccionan los mercados grandes y heterogéneos en segmentos para así alcanzarlos de formas más eficientes y eficaces con productos y servicios que se ajustan a sus necesidades específicas".

El mercado objetivo para exportar jengibre a Dronten, Países Bajos, comprende personas que priorizan su salud, establecimientos de comida de lujo, minoristas de productos orgánicos y naturales, y aquellos con gusto por la cocina étnica y exótica. Este grupo demográfico está formado por adultos jóvenes y de mediana edad financieramente estables que buscan activamente productos frescos y saludables, chefs exigentes y propietarios de restaurantes de alta gama que dan mucha importancia a la calidad y la frescura, así como tiendas que se especializan en alimentos orgánicos y sostenibles. Para penetrar con éxito en este mercado, la estrategia implica implementar iniciativas de marketing enfocadas, formar asociaciones estratégicas, participar en ferias comerciales relevantes, obtener certificaciones que acrediten la calidad y sostenibilidad del producto y educar a los consumidores sobre los diversos beneficios para la salud asociados con el jengibre.

1.2.3 Cuantificación del público objetivo

En Dronten, Países Bajos, se estima que el mercado total tiene una demanda creciente de jengibre. Según los datos, para el año 2024, la población en los Países Bajos es de aproximadamente 18,076,224 habitantes, con una demanda estimada de 86,764,277 kg de jengibre.

Para Dronten, con una población de aproximadamente 40,000 habitantes, la cuantificación del público objetivo es la siguiente:

- **Consumidores finales que priorizan su salud:** 20% de la población, es decir, 8,000 personas.
- **Establecimientos de comida de lujo:** Aproximadamente 50 restaurantes y chefs profesionales.
- **Minoristas de productos orgánicos y naturales:** Alrededor de 20 tiendas especializadas.
- **Consumidores con gusto por la cocina étnica y exótica:** 10% de la población, es decir, 4,000 personas.

En total, se estima que 12,070 individuos y establecimientos forman el mercado objetivo en Dronten. Con la demanda insatisfecha a nivel nacional, existe una gran oportunidad para que la empresa de exportación de jengibre entre y se consolide en este mercado específico.

1.2.4 Determinación de la oferta

La producción de jengibre en Ecuador ha aumentado significativamente en los últimos años, impulsada por la creciente demanda internacional y los altos precios en el mercado global. Los agricultores han dedicado más hectáreas al cultivo de jengibre debido a su rentabilidad (DiarioExpreso, 2020). De acuerdo con el Ministerio de Agricultura, el jengibre ha conseguido un significativo lugar en 12 distintos lugares, con un total de 8.191,4 toneladas métricas que generaron para Ecuador un ingreso de \$26 millones durante el 2023. A continuación, en la Tabla 1 se presentan los datos del año 2023 en relación al valor exportado de jengibre y las toneladas del producto a los principales países de exportación:

Tabla 1 Comportamiento de exportaciones de Jengibre al mundo y por país año 2023

Importadores	Valor exportado (miles de USD)	Saldo comercial (miles de USD)	Participación de las exportaciones para Ecuador (%)	Cantidad exportada	Unidad de medida
Mundo	2.715	2.118	100	2.448	Toneladas
Estados Unidos de América	1.550	1.515	57,1	1.319	Toneladas
Países Bajos	553	553	20,4	377	Toneladas
Reino Unido	179	179	6,6	112	Toneladas
España	126	71	4,6	13	Toneladas
Colombia	99	98	3,6	493	Toneladas
República Dominicana	95	95	3,5	22	Toneladas
Federación de Rusia	32	32	1,2	35	Toneladas
Israel	29	29	1,1	20	Toneladas
Italia	20	20	0,7	20	Toneladas
Türkiye	17	-90	0,6	18	Toneladas
Lituania	14	14	0,5	18	Toneladas
Francia	2	2	0,1	1	Toneladas
Japón	1	1	0	0	Toneladas

Nota. Datos expresados en miles de UDS y toneladas métricas. Adaptada de Estadísticas de Comercio Exterior Exportaciones / por Subpartida y País Destino, Trade MAP, 2023.

Tal como se observa, en 2023, Ecuador exportó un total de 2715 miles de USD en jengibre, con una cantidad total de 2448 toneladas. Los principales importadores fueron

Estados Unidos y Países Bajos. Estados Unidos fue el mayor importador, con un valor exportado de 1550 miles de USD, representando el 57,1% de las exportaciones ecuatorianas de jengibre y una cantidad de 1319 toneladas. Países Bajos ocupó el segundo lugar, con un valor exportado de 553 miles de USD, lo que representa el 20,4% del total de exportaciones y una cantidad de 377 toneladas. Este mercado es particularmente relevante debido a su significativa participación y saldo comercial positivo, lo que indica un mercado sólido y estable para el jengibre ecuatoriano. Otros importadores importantes incluyen el Reino Unido, con 179 miles de USD (6,6% de participación), y España, con 126 miles de USD (4,6% de participación). Colombia también destaca con 99 miles de USD y una notable cantidad exportada de 493 toneladas, aunque su participación es menor, del 3,6%.

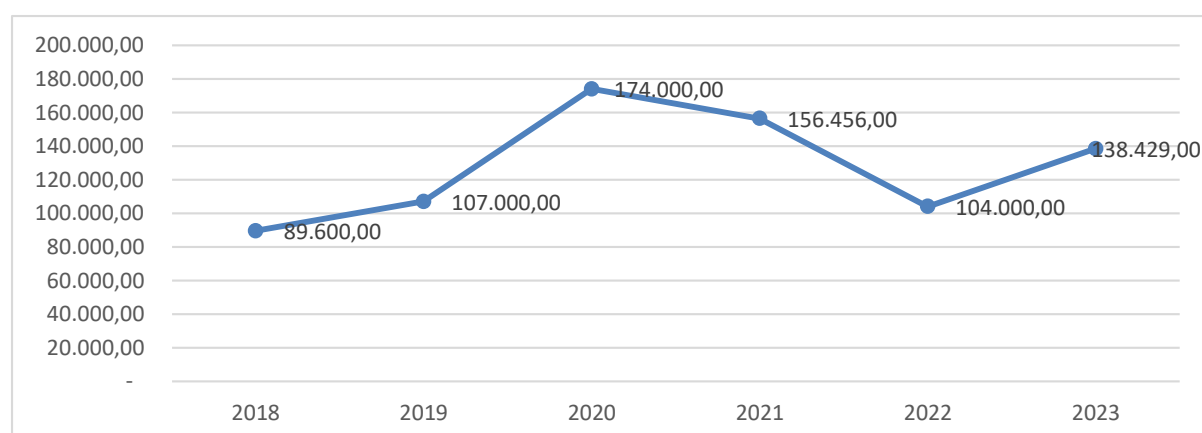
De acuerdo con la información del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el jengibre se cultiva en áreas subtropicales de nuestro país como Manabí, Esmeraldas, Guayas, Los Ríos, Santo Domingo de los Tsáchilas, Napo y Morona Santiago. Se calcula que en Ecuador hay cerca de 100 hectáreas dedicadas a la producción de jengibre, un nivel similar al de los años recientes.

En 2023, la superficie dedicada al cultivo de jengibre en Ecuador fue de aproximadamente 1,200 hectáreas. La producción total alcanzó los 18,000,000 kilogramos (18,000 toneladas métricas) (INEC, 2024). El aumento en la producción de jengibre ha sido impulsado por la creciente demanda internacional, especialmente de países como Estados Unidos y Países Bajos, que representan una parte significativa de las exportaciones ecuatorianas de este producto.

1.2.5 Determinación de la demanda

En 2022, Países Bajos fue el segundo país que más importó Jengibre (\$104M) a nivel mundial seguido de Japón (\$89,2M), Alemania (\$83,1M), y Pakistán (\$48,6M). En la figura 7 se puede apreciar el flujo de importaciones de jengibre que ha realizado Países Bajos desde el año 2018 con 89.600 M pasando en el año 2023 con 138M importados del producto:

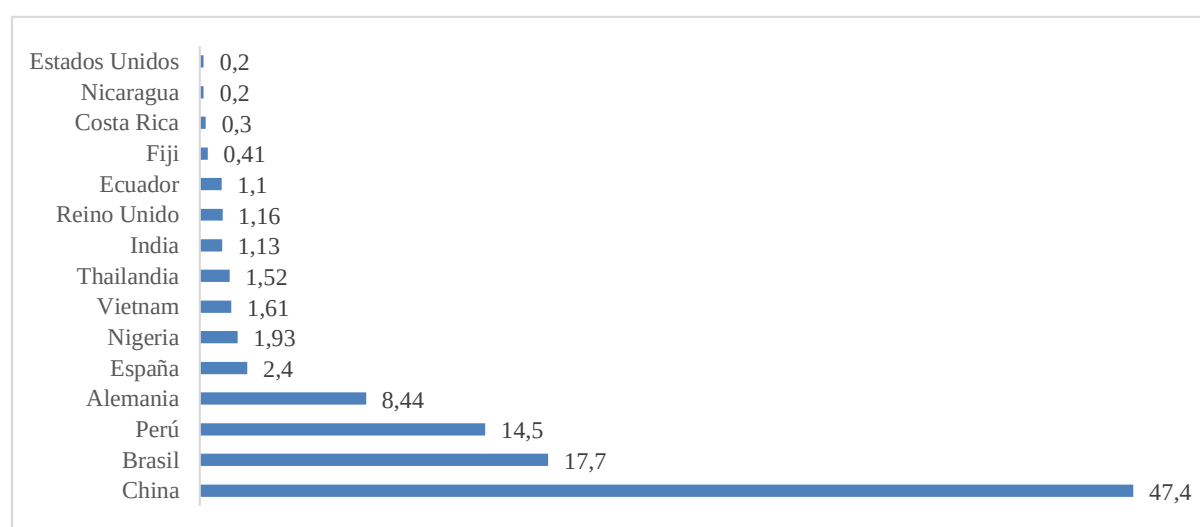
Figura 8 Cantidad de jengibre importada por Países Bajos



Nota. Datos expresados en millones. Adaptada de Comercio de Jengibre Países Bajos, TARDE MAP, 2023.

Es preciso indicar que en 2020 varios de los países importadores de Jengibre aumentaron en más un 100% su oferta, debido a que, en el año conocido por la pandemia de Covid-19 se presentó un aumento de la demanda de dicha planta por sus propiedades para favorecer el sistema inmunológico. Ahora bien, en la figura 7 se puede apreciar los principales países proveedores de jengibre en donde se destaca la participación de: China (\$49,1M), Brasil (\$18,3M), Perú (\$15,1M), Alemania (\$8,77M), y España (\$2,49M). (TARDE MAP, 2020).

Figura 9 Los Principales Países Proveedores de Jengibre en Países Bajos



Nota. Datos adaptada de Comercio de Jengibre Países Bajos, TARDE MAP, 2023

1.2.6 Cuantificación de la demanda y oferta insatisfecha actual y futura

Para obtener los cálculos de la demanda insatisfecha actual y futura de Países Bajos primero se necesita de algunos datos demográficos y de consumo que han sido recogidos de

varias fuentes como el Banco Mundial, El Centro de Política Agraria de Países Bajos entre otras y se presentan a continuación:

Tabla 2 Datos demográficos de país importador

País:	Países Bajos
Año:	2023
Población:	17.942.942
Tasa de crecimiento poblacional:	0,35% Tasa Estimada
Consumo Promedio:	0,4 kg por habitante al mes
Capacidad de Producción:	10,000 kg 15,000 kg al año
Tasa de Crecimiento de la Producción:	0,02% Anual

Para calcular la demanda estimada, la oferta y la demanda insatisfecha una vez obtenidos los datos demográficos, se pudo calcular la demanda para los siguientes años según el consumo promedio y la cantidad de habitantes, y por medio de la aplicación del método Pronóstico Lineal.

Los cálculos para la estimación de la demanda fueron:

1. Demanda Estimada Anual por Año

- Consumo anual per cápita: $0,4 \text{ kg/mes} \times 12 \text{ meses} = 4,8 \text{ kg/año}$
- Demanda total anual: $\text{Población} \times 4,8 \text{ kg/año}$

2. Proyección de la Población por Año Utilizamos la fórmula: $P(t) = P_0 \times (1+r)^t$

- P_0 es la población inicial.
- r es la tasa de crecimiento anual.
- t es el número de años desde 2023.

3. Proyección de la Producción por Año Utilizamos la fórmula: $Q(t) = Q_0 \times (1+g)^t$

- Q_0 es la producción inicial.
- g es la tasa de crecimiento de la producción.
- t es el número de años desde 2023.

Por medio del uso de las fórmulas y datos anteriormente se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 3 Estimación de la demanda insatisfecha.

Año	Población	Demanda Estimada (kg)	Oferta (kg) (Mínima)	Demanda Insatisfecha (Mínima)	Oferta (kg) (Máxima)	Demanda Insatisfecha (Máxima)
2020	17,475,415	83,881,992	10,000	83,871,992	15,000	83,866,992

2021	17,590,672	84,435,226	10,002	84,425,224	15,003	84,420,223
2022	17,811,291	85,494,197	10,004	85,484,193	15,006	85,479,191
2023	17,942,942	86,127,122	10,006	86,117,116	15,008	86,112,114
2024	18,076,224	86,764,277	10,008	86,754,269	15,011	86,749,266
2025	18,211,158	87,406,824	10,010	87,396,814	15,013	87,391,811
2026	18,347,765	88,053,931	10,012	88,043,919	15,015	88,038,916
2027	18,486,068	88,705,771	10,014	88,695,757	15,018	88,690,753
2028	18,626,090	89,362,514	10,016	89,352,498	15,020	89,347,494

Nota. Datos expresados en toneladas métricas desde el 2020 al 2028 obtenidos por medio del método Pronóstico Lineal.

1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta (150 palabras)

Para el posicionamiento del producto se seguirá un plan de negocios que según (Revista Universidad y Sociedad, 2020) “Se basa en determinar la viabilidad económica, técnica, social y ambiental de un proyecto, tomando en consideración las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, así analizar el entorno en el cual se desarrollará la misma”. Las estrategias comerciales de la empresa para alcanzar un posicionamiento de mercado favorable son:

- Presentar el jengibre como una oferta premium en el mercado holandés y, al mismo tiempo, garantizar que los consumidores lo perciban como una planta recién cultivada, con una apariencia física atractiva y un sabor delicioso.
- Implementar una estrategia de cadena de suministro eficiente que cumpla con estrictos estándares de calidad, sentando así las bases para una asociación comercial sólida y duradera con la empresa importadora y su clientela.
- Presentar medidas para garantizar la alta calidad del jengibre cosechado en las granjas, lo que permitirá a la empresa obtener una ventaja competitiva a través de materias primas superiores.
- Incorporar tecnologías de la información y la comunicación (TIC) dentro de la empresa para establecer una base de datos integral de clientes y establecer canales de comunicación eficientes con los importadores de jengibre y su clientela.
- Mejorar la eficiencia del personal administrativo y de primera línea de la empresa proporcionando programas integrales de capacitación, garantizando así la prestación de servicios de primer nivel.
- Promover un sistema de soporte postventa para asegurar a la empresa importadora que la planta será entregada en óptimas condiciones.

2. Capítulo 2. Canales de distribución, relaciones con los clientes y alianzas claves

2.1 Selección de los canales de distribución

2.1.1 Definición de canales de distribución

Los canales de distribución para la exportación de jengibre a Dronten, Países Bajos, incluyen varios eslabones clave. La empresa OTC Organics, reconocida por sus altos estándares de calidad, servirá como el principal intermediario. A través de OTC Organics, el jengibre se distribuirá a cadenas de supermercados (ecológicos y no ecológicos), mayoristas y empresas de restauración en toda Europa. Este canal garantiza una amplia cobertura y acceso a diversos segmentos del mercado, maximizando la eficiencia y efectividad de la distribución.

2.1.2 Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino)

El análisis de la barrera arancelaria revela que la Unión Europea impone un arancel del 4.1% sobre la importación de jengibre. Este porcentaje debe considerarse al calcular los costos totales de importación y su impacto en el precio final del producto. Para un envío de jengibre con un valor de \$100,000, el arancel sería de \$4,100. Es crucial incluir este costo en la planificación financiera para asegurar la competitividad en el mercado europeo.

2.1.3 Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización

Los márgenes de intermediación difieren entre cada segmento de la cadena de ventas. Generalmente, el margen para los importadores como OTC Organics puede oscilar entre el 10% y el 20%. Los mayoristas suelen agregar un margen del 15% al 25%, mientras que los minoristas pueden aplicar un margen del 25% al 35%. Estos márgenes aseguran que cada eslabón de la cadena obtenga una ganancia adecuada, pero también incrementan el precio final del producto para el consumidor.

2.1.4 Logística de exportación/importación

La logística de exportación e importación es un aspecto crucial para el éxito de la comercialización de jengibre. El proceso comienza con la recolección y preparación del jengibre en Ecuador, asegurando que se mantenga la frescura y calidad durante el transporte. El jengibre se empaqueta adecuadamente y se envía por transporte marítimo, que es más económico para grandes volúmenes. El tiempo estimado de tránsito es de 2 a 3 semanas.

Al llegar a los Países Bajos, el jengibre pasa por el control aduanero y el pago del arancel correspondiente. OTC Organics se encarga de la recepción, almacenamiento y posterior

distribución del jengibre a sus clientes, que incluyen supermercados, mayoristas y empresas de restauración. La logística eficiente y bien coordinada asegura que el jengibre llegue en condiciones óptimas, manteniendo su calidad y frescura. Además, se implementan sistemas de seguimiento y trazabilidad para monitorear el proceso y garantizar la transparencia y confiabilidad en la cadena de suministro. Esta estructura logística permite una operación fluida, cumpliendo con los estándares de calidad europeos y satisfaciendo las demandas del mercado.

2.2 Relaciones con los clientes

2.2.1 Mix promocional

Producto. Klotler (2013) indica que “Un producto es lo que se puede ofrecer al mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y para satisfacer una necesidad”. El producto para exportar es el jengibre, misma que es una planta herbácea de la familia Zingiberaceae, cuyo rizoma, comúnmente llamado raíz de jengibre, es ampliamente utilizado como medicina natural o tradicional y especia. Originario del sudeste asiático, el jengibre se cultiva en muchas partes del mundo y se valora por sus propiedades aromáticas y medicinales. A continuación, se presenta su composición nutricional y características fisicoquímicas:

Tabla 4 Composición Nutricional y Características Fisicoquímicas del Jengibre

Nutriente / Característica	Cantidad por 100g
Energía	80 kcal
Carbohidratos	17.8 g
Proteínas	1.8 g
Grasas Totales	0.75 g
Fibra Dietética	2 g
Azúcares	1.7 g
Vitaminas y Minerales	
Vitamina C	5 mg
Vitamina B6	0.16 mg
Niacina (B3)	0.75 mg
Ácido Pantoténico (B5)	0.2 mg
Riboflavina (B2)	0.03 mg
Tiamina (B1)	0.025 mg
Calcio	16 mg
Hierro	0.6 mg
Magnesio	43 mg
Fósforo	34 mg
Potasio	415 mg
Sodio	13 mg
Zinc	0.34 mg
Características Fisicoquímicas	
Humedad	79%

pH	5.60
Compuestos Fenólicos	
Gingeroles	1-3%
Shogaols	0.5-1%

Nota. Datos obtenidos del estudio titulado "Uso del jengibre (*Zinger officinale*) y cúrcuma (*Curcuma longa*) como aditivos fitobióticos en lechones posdestete" escrito por Buenaño y Bravo (2022).

Precio. En el mercado actual, el precio de exportación de una caja de jengibre desde Ecuador puede variar según varios factores, incluyendo la calidad del producto y las condiciones del mercado internacional. Según datos recientes, el precio mayorista del jengibre en Ecuador oscila entre 4.06 y 10.15 dólares por kilogramo (Ecuador Ginger Prices, 2024). Esto implica que el costo de una caja de exportación puede fluctuar considerablemente dependiendo del peso de la caja y el precio específico acordado para el lote de jengibre.

Plaza o Distribución. La plaza dentro de una empresa de acuerdo con Klotler (2013) no incluye solamente aquellas actividades que encaminan la disponibilidad del producto sino también "...todo lo que tiene que ver con canales, cobertura, ubicaciones, inventario, transporte y logística". El producto será exportado a Dronten, a una importadora autorizada por el Ministerio de Comercio de Países Bajos¹⁰, quien será responsable de la comercialización.

De acuerdo con (Hollensen, 2010) los canales de distribución son de manera directa o indirecta, la más adecuada será la distribución indirecta, ya que la distribución directa consiste en tratar con el consumidor final, mientras que la indirecta trata con otra empresa que hace el papel de intermediario.

La compañía interesada en la importación y venta del Jengibre es OTC Organics, la cual proporciona servicios a cadenas de supermercados (ecológicos o no), mayoristas y empresas de restauración a lo largo de Europa. Se ha seleccionado esta empresa porque es una de las más reconocidas en el mercado de importación de productos agrícolas hacia mercados europeos ya que cuenta con grandes estándares de calidad.

Promoción. Como afirma Klotler (2013), una promoción es un esfuerzo que comunica eficazmente las ventajas de un producto y persuade a los clientes previstos a realizar una compra. La responsabilidad de promocionar el jengibre en el mercado europeo se confiará a

¹⁰ El Ministerio de Comercio es responsable de la administración de las licencias de importación a nivel nacional.

una empresa comercializadora, que se encargará de promocionar la planta en varios puntos de venta, incluidos supermercados, ferias, tiendas minoristas y restaurantes. Además, la empresa de marketing establecerá un sitio web y anunciará el producto en plataformas de redes sociales populares como Facebook e Instagram, con un enfoque específico en llegar al público objetivo a través de cuidadosos criterios de segmentación. Para proteger un dominio, se utilizará la plataforma GoDaddy.com, con un costo promedio de \$10,00 por dirección web, incluidas las protecciones de seguridad. Para fines de hosting se utilizará el producto de comercio electrónico Wordpress.com, que abarca la plataforma de creación, programación, extensiones y aplicaciones, con un costo mensual de \$10.00. Además, el servicio de correo electrónico institucional que brinda la misma plataforma tendrá un precio de \$5.00 mensuales (GoDaddy, 2019).

De manera similar, la compañía tiene planes de financiar documentales que destaquen los beneficios del jengibre, con el fin de promover el valor del producto en el mercado europeo y obtener una ventaja competitiva más sólida. Además, para potenciar el valor del proceso exportador, la empresa implementará un servicio postventa que abarcará las siguientes funciones:

- Brindar a la empresa importadora un seguimiento de las condiciones de llegada del producto a Países Bajos, para garantizar que el producto se encuentre en buen estado.
- Emplear servicios de comunicación continua con la empresa importadora, ya que esto generará un mayor conocimiento acerca del proceso de exportación del producto y de igual manera, la empresa conocerá la aceptación del producto dentro del mercado internacional.
- Desarrollar documentales acerca de los beneficios del Jengibre, los cuales serán enviados a la empresa importadora, con el objetivo de que los utilicen como promoción para la venta a los consumidores finales.

Presupuesto de Marketing. Como afirma Klotler (2013), el presupuesto publicitario se refiere a la asignación de recursos financieros y otros activos a la campaña publicitaria de un producto o empresa. Será responsabilidad de la firma de marketing implementar la estrategia publicitaria, asegurando la penetración en los diversos canales de distribución y apuntando al segmento de consumidores de clase media. Sin embargo, para ampliar su presencia en el mercado nacional, la empresa debe destinar fondos a esfuerzos publicitarios. En consecuencia, el 6% de las ganancias se dedicará exclusivamente a promover el compromiso y establecer una

posición sólida en el mercado a través de las plataformas de redes sociales. El desglose de estos gastos se proporciona a continuación:

Tabla 5 Gastos en publicidad

Concepto	Plataforma	Valor mensual	Valor anual
Dominio	GoDaddy.com	\$ 10,00	\$ 120,00
Hosting y sitio web	Wordpress.com	\$ 10,00	\$ 120,00
Correo institucional	GoDaddy.com	\$ 5,00	\$ 60,00
Publicidad en redes sociales	Facebook e Instagram	\$33	\$396
Documentales	Lockers Ecuador S.A.	\$218	\$218
Total		\$276,00	\$ 914,00

Nota. Muestra de los costos generales en promoción.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

2.2.2 Pre-servicio y Post servicio

El pre-servicio se enfoca en garantizar que todos los aspectos de la exportación de jengibre estén cuidadosamente planificados y ejecutados antes de que el producto llegue al cliente. Este proceso incluye la selección meticulosa de materia prima de alta calidad, siguiendo estándares agrícolas sostenibles y orgánicos. La empresa se encarga de la limpieza, clasificación y empaque del jengibre, asegurando que cumpla con las normativas de calidad y seguridad alimentaria de la Unión Europea. Además, se implementan sistemas de logística y transporte que aseguran la conservación de la frescura del producto durante todo el trayecto. La empresa también se ocupa de los trámites aduaneros y el pago de aranceles, facilitando una entrada sin contratiempos en el mercado europeo. La comunicación proactiva con OTC Organics garantiza que todas las expectativas y requisitos del cliente estén claros y acordados antes del envío.

El post-servicio se centra en mantener una relación continua y de calidad con el cliente después de la entrega del producto. Esto incluye el seguimiento de la satisfacción del cliente mediante encuestas y feedback, asegurando que el jengibre haya llegado en las condiciones esperadas. La empresa ofrece soporte técnico y asesoramiento sobre el manejo y almacenamiento del jengibre para maximizar su vida útil y calidad. Además, se proporciona un canal de comunicación abierto para resolver cualquier problema o consulta que pueda surgir. Las políticas de devolución y reemplazo están claramente definidas para abordar cualquier eventualidad con eficiencia. Este enfoque integral de post-servicio fortalece la confianza del cliente y promueve relaciones comerciales duraderas y satisfactorias, asegurando que el cliente esté completamente satisfecho con el producto y el servicio recibido.

2.3 Alianzas Claves

2.3.1 Alianzas con proveedores

Las asociaciones con proveedores son muy importantes para garantizar que el jengibre sea estable y de buena calidad. La empresa quiere construir relaciones sólidas a largo plazo con los agricultores locales de su base de suministro que practican métodos de agricultura orgánica y sostenible.

Las alianzas toman la forma de acuerdos de compra garantizada que brindan seguridad económica a los agricultores, a cambio de observar altos estándares de calidad; esto se suma a programas de capacitación y asistencia técnica para que los proveedores mejoren sus técnicas agrícolas y garanticen la uniformidad en la calidad del producto, a su vez, estas colaboraciones garantizan no sólo un abastecimiento confiable sino también prácticas agrícolas sostenibles y comercio justo. La transparencia y la comunicación continua con los proveedores son muy importantes para ayudar a resolver problemas rápidamente y adaptarse a las necesidades del mercado; este tipo de asociaciones estratégicas fortalecen la cadena de suministro y permiten a la empresa contar siempre con productos de alta calidad.

2.3.2 Alianzas con distribuidores

Las asociaciones con distribuidores como OTC Organics son fundamentales para penetrar eficazmente en el mercado europeo. OTC Organics es un distribuidor consumado con un amplio círculo de contactos que van desde supermercados hasta mayoristas y empresas de catering en toda Europa; esta cooperación garantiza que el jengibre ecuatoriano llegue a todos los segmentos del consumidor final. Trabaja en estrecha colaboración con OTC Organics en logística: coordina las entregas para que sean eficientes y oportunas, además de mantener la calidad del producto durante toda la distribución. También idean estrategias de marketing conjuntas para la promoción del jengibre, cuyo tema suele ser la salud y la sostenibilidad; esto también implica asistir a ferias comerciales y otros eventos relacionados para mejorar la visibilidad. Estas alianzas ampliarán el alcance del mercado y al mismo tiempo optimizarán el proceso de logística y distribución, por lo que estarán presentes de forma competitiva en el mercado europeo.

2.3.3 Alianzas con la competencia

En determinadas circunstancias, puede resultar ventajoso formar alianzas con competidores, aunque ésta no sea la norma; en el sector agrícola, estas asociaciones pueden girar en torno a esfuerzos conjuntos para promover el consumo de productos orgánicos y

sostenibles, por ejemplo, varias empresas pueden unirse para lanzar campañas de concientización que destaquen las ventajas de los productos orgánicos, aunando sus recursos y compartiendo costos. Además, las alianzas estratégicas con competidores pueden implicar la participación activa en asociaciones industriales que se esfuerzan por mejorar las regulaciones y estándares del sector, beneficiando a todas las partes involucradas; estas colaboraciones también facilitan el intercambio de mejores prácticas y tecnología de vanguardia, elevando a la industria en su conjunto. Al participar en una competencia colaborativa, se pueden abordar de manera más efectiva obstáculos comunes como las fluctuaciones del mercado y las barreras arancelarias. Si bien cada empresa conserva su propia identidad y objetivos comerciales, estas alianzas pueden generar beneficios mutuos sustanciales, reforzando la posición del jengibre orgánico en el mercado europeo y fomentando un crecimiento sostenible para todas las partes involucradas.

3. Capítulo 3. Recursos actividades y costes

3.1 Recursos

3.1.1 *Abastecimiento de materia prima*

Según Masache (2017), la capacidad instalada se refiere al nivel máximo de producción que se puede alcanzar utilizando recursos humanos y materiales de manera coordinada. En el caso de esta empresa, la capacidad de producción está fijada en 1.000 kilos de jengibre al mes, lo que da como resultado una capacidad anual de 12.000 kilos. Para facilitar la exportación, el jengibre se empaquetará en cajas de cartón estándar de 60 cm de largo, 40 cm de ancho y 30 cm de alto. Es importante señalar que el peso específico del jengibre fresco puede variar, pero en promedio ronda los 61,2 kg por caja.

Requerimientos de materia prima. Al exportar jengibre a los Países Bajos, es fundamental garantizar que el producto cumpla con una serie de estándares de calidad y regulaciones fitosanitarias. El jengibre debe poseer un color vibrante, fresco y vivo, sin ningún daño visible. Además, la raíz debe estar libre de imperfecciones, magulladuras, marchitez o signos de descomposición para evitar el rechazo por parte de importadores o distribuidores. Además, debe superar con éxito una inspección fitosanitaria y poseer un certificado emitido por la autoridad competente en Ecuador, dando seguridad del cumplimiento del producto con los estándares de la Unión Europea (Selina Wamucii, 2024; IndexBox, 2024).

Al etiquetar las cajas de exportación, es fundamental incluir información específica como el peso neto, cantidad de jengibre por caja, tipo o calidad del producto, temperatura de procesamiento, algún tratamiento químico aplicado y el país de origen. Para garantizar un transporte seguro, es recomendable utilizar cajas de cartón con una ventilación adecuada. Además, colocar una capa de papel triturado en el fondo de la caja y envolver individualmente cada raíz de jengibre en papel de seda puede evitar posibles daños durante el transporte (IndexBox, 2024).

En Ecuador se encuentran disponibles para la venta cajas de jengibre de diferentes pesos, atendiendo a las demandas del mercado. Cada caja exportada puede pesar entre 3 y 5 kg. El precio de exportación puede fluctuar entre 5,80 y 14,50 dólares por kilogramo, dependiendo de las condiciones imperantes en el mercado y de la calidad del jengibre (Selina Wamucii, 2024).

La empresa, con el objetivo de poder crecer rápidamente en el mercado de Países Bajo pretende enviar 1.191 kilogramos mensuales de materia prima, es decir, jengibre, generando un total mensual de 14.300. En la tabla 9 se especifican a detalle el abastecimiento de materia prima que tendrá la empresa durante su primer año.

Tabla 6 Abastecimiento de materia prima

Cantidad	Unidad Medida	Descripción	Valor Unitario	Total, Mensual
14.300	KG	Jengibre	\$ 9,35	\$133.705,00

Nota. Muestra la materia prima necesaria para la producción. Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.1.2 Abastecimiento mano de obra

El personal que se requiere para la parte productiva de la empresa es de vital importancia, ya que sin el personal idóneo la empresa no podría funcionar con éxito. Por lo que, se contará con 6 obreros quienes se encargarán del área de producción y transporte, 1 supervisor de calidad quien estará encargado principalmente de controlar la calidad de la materia prima y su tratamiento.

A continuación, con el objetivo de ofrecer información más detallada sobre el requerimiento de mano de obra directa, se presenta el salario de los obreros y supervisor de calidad dentro de la empresa:

Tabla 7 Abastecimiento de mano de obra directa

Mano de obra directa			
Obreros-operarios			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	5	\$450.00	\$2,250.00
Aporte Patronal 12,15%	5	\$54.68	\$273.38
13er Sueldo	5	\$37.50	\$187.50
14to Sueldo	5	\$37.50	\$187.50
Total al mes			\$2,898.38
Total al año			\$34,780.50
Supervisor-Jefe de producción			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	1	\$550.00	\$550.00
Aporte Patronal 12,15%	1	\$66.83	\$66.83
13er Sueldo	1	\$45.83	\$45.83
14to Sueldo	1	\$35.42	\$35.42
Total al mes			\$698.08
Total al año			\$8,376.90
Total mano de obra directa mensual			\$3,596.45

Total mano de obra directa anual	\$43,157.40
---	--------------------

3.1.3 Abastecimiento de personal directivo y administrativo

Se requerirá el siguiente personal para las áreas administrativas de la empresa EcuadorGinger Exports S.A:

Tabla 8 Abastecimiento de personal administrativo

Personal administrativo			
Gerente General			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	1	\$700.00	\$700.00
Aporte Patronal 12,15%	1	\$85.05	\$85.05
13er Sueldo	1	\$58.33	\$58.33
14to Sueldo	1	\$35.42	\$35.42
Total al mes			\$878.80
Total al año			\$10,545.60
Secretaria			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	1	\$500.00	\$500.00
Aporte Patronal 12,15%	1	\$60.75	\$60.75
13er Sueldo	1	\$41.67	\$41.67
14to Sueldo	1	\$35.42	\$35.42
Total al mes			\$637.83
Total al año			\$7,654.00
Contador			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	1	\$550.00	\$550.00
Aporte Patronal 12,15%	1	\$66.83	\$66.83
13er Sueldo	1	\$45.83	\$45.83
14to Sueldo	1	\$35.42	\$35.42
Total al mes			\$698.08
Total al año			\$8,376.90
Jefe administrativo			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	1	\$650.00	\$650.00
Aporte Patronal 12,15%	1	\$78.98	\$78.98
13er Sueldo	1	\$54.17	\$54.17
14to Sueldo	1	\$35.42	\$35.42
Total al mes			\$818.56
Total al año			\$9,822.70
Jefe de ventas			

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Sueldo	1	\$650.00	\$650.00
Aporte Patronal 12,15 %	1	\$78.98	\$78.98
13er Sueldo	1	\$54.17	\$54.17
14to Sueldo	1	\$35.42	\$35.42
Total al mes			\$818.56
Total al año			\$9,822.70
Total pago a personal administrativo mensual			\$3,851.83
Total pago a personal administrativo anual			\$46,221.90

Nota: Muestra el valor de la mano de obra del personal administrativo para la prestación del servicio anual.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.1.4 Abastecimiento de maquinaria, equipos y tecnología de activos fijos para área operativa

A continuación, se detalla la maquinaria y materias de producción utilizados por la empresa EcuadorGinger Exports S.A para el procesamiento y distribución de jengibre:

Tabla 9 Abastecimiento de maquinaria y materiales de producción

Maquinaria	Cantidad Anual	Precio U	Precio Total Anual
Lavadora y secadora	1	\$349.00	\$349.00
Máquina de Pelado y corte	1	\$1,500.00	\$1,500.00
Máquina de Empaque Básica	1	\$500.00	\$500.00
Etiquetadora semiautomática	1	\$550.00	\$550.00
Montacarga	1	\$15,000.00	\$15,000.00
Cámaras de frio	1	\$3,300.00	\$3,300.00
Camión Chevrolet	1	\$13,900.00	\$13,900.00
Total de Inversión			\$35,099.00

Nota: Muestra el valor de los activos fijos necesarios para la prestación del servicio anual.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

De igual forma, se requiere de varios materiales y equipos de oficina, mismos que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 10. Abastecimiento de materiales

Equipo de computación	Cantidad Anual	Precio Unitario	Precio Total Anual
Computadoras	3	\$400.00	\$1,200.00
Impresoras	1	\$150.00	\$150.00
Equipo telefónico y comunicaciones	3	\$60.00	\$180.00
Total			\$1,530.00

Tabla 11 Abastecimiento de equipos de oficina

Materiales de oficina	Cantidad Anual	Precio Unitario	Precio Total Anual
Resmas De Papel	20	\$2.50	\$50.00
Sillas ejecutivas	8	\$50.00	\$400.00
Cajas De Esferos	30	\$3.00	\$90.00
Grapadoras	6	\$3.00	\$18.00
Cuadernos	20	\$1.00	\$20.00
Caja de clics	30	\$0.25	\$7.50
Cinta Adhesiva	10	\$0.50	\$5.00
Cajas de Lápices	30	\$1.50	\$45.00
Cajas de Borradores	30	\$2.50	\$75.00
Calculadora	15	\$5.50	\$82.50
Perforadora	12	\$10.00	\$120.00
Saca grapas	15	\$0.39	\$5.85
Agenda	10	\$4.29	\$42.90
Folder tamaño carta	15	\$4.53	\$67.95
Folder tamaño legal	15	\$5.49	\$82.35
Cartuchos negros	10	\$10.00	\$100.00
Cartuchos de colores	10	\$12.00	\$120.00
Total, de Inversión			\$1,332.05

Nota: Muestra los materiales y equipos necesarios para la prestación del servicio anual.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

Asimismo, la empresa exportadora requiere otros rubros para exportar, por lo que debe invertir en los servicios que se detallan a continuación:

Tabla 12 Otros Gastos

Detalle	Costo Mensual	Costo Anual
Agua	\$60.00	\$ 720.00
Luz	\$80.00	\$ 960.00
Internet	\$15.00	\$ 180.00
Arriendo	\$550.00	\$ 6,600.00
Total	\$ 705.00	\$ 8,460.00

Nota. Muestra el valor de la mano de obra indirecta necesaria para la prestación del servicio anual.

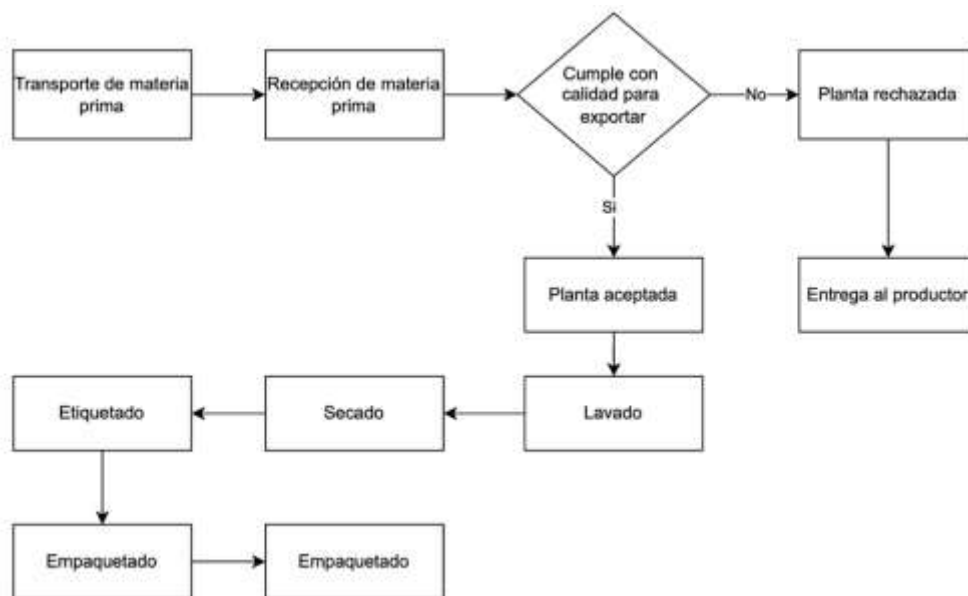
Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.2 Actividades

3.2.1 Actividades clave

Plan de Producción. A continuación, se presentan en la figura 11 el plan del proceso de producción que la empresa implementará.

Figura 10 Plan de producción



Nota. Muestra el flujo de los procesos generales. Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

Ingeniería del proceso productivo. Transporte de materias primas a centro de exportación. Los operarios recogen el jengibre de las fincas de producción y proceden a transportarlo en una furgoneta hasta el almacén de almacenamiento, donde será almacenado. El transporte de materias primas a los almacenes de almacenamiento es un paso esencial en el proceso.

Recepción de la materia prima. El paso inicial del proceso es la recepción de la materia primaria. El jengibre, que sirve de materia prima, procede de fincas situadas en la carretera Portoviejo-San Plácido. Se transporta cuidadosamente en cestas para asegurar su conservación y luego se lleva al centro de acopio para iniciar el proceso de clasificación.

Clasificación. El proceso de clasificación implica evaluar el calibre, tamaño, peso y madurez de las plantas. Según estos criterios, las plantas se clasifican en tres grupos: extra, primera y segunda. Las plantas extra y de primera calidad se consideran aptas para su posterior procesamiento y se someten a lavado y desinfección. Sin embargo, las plantas restantes de tercera calidad, que son de calidad inferior, se devuelven al productor.

Limpieza. El proceso de limpieza abarca la eliminación de suciedad, impurezas y residuos visibles mediante técnicas secas como el cepillado o el tamizado, así como métodos húmedos como la inmersión o la pulverización. Por otro lado, la desinfección tiene como objetivo erradicar gérmenes, microorganismos y cualquier resto de productos químicos que puedan quedar presentes tras el proceso de limpieza (Anchundia & Vaque, 2019).

Secado. El proceso de secado del jengibre implica la práctica común de exponerlo al aire fresco, particularmente cuando se limpia y desinfecta en condiciones de humedad (Anchundia & Vaque, 2019). Normalmente, el jengibre seco se almacena en cestas, aunque en algunos casos se puede almacenar a granel como método de conservación.

Etiquetado. Cuando el producto está designado para exportación bajo su propia marca, la etiqueta del producto está impresa con información vital del producto. Esto incluye códigos de lote, fechas de vencimiento, códigos de barras, detalles nutricionales, instrucciones de uso o manipulación, requisitos de almacenamiento y otra información relevante que pueda incluirse en la etiqueta.

Embalaje. Para el embalaje utilizaremos cajas de cartón con unas dimensiones de 60 cm de largo, 40 cm de ancho y 30 cm de alto.

Almacenamiento. El jengibre se puede almacenar por un periodo de dos a tres meses manteniendo su calidad comercial. Las condiciones óptimas de almacenamiento del jengibre son una temperatura de 12°C y una humedad relativa que oscila entre el 65% y el 75%.

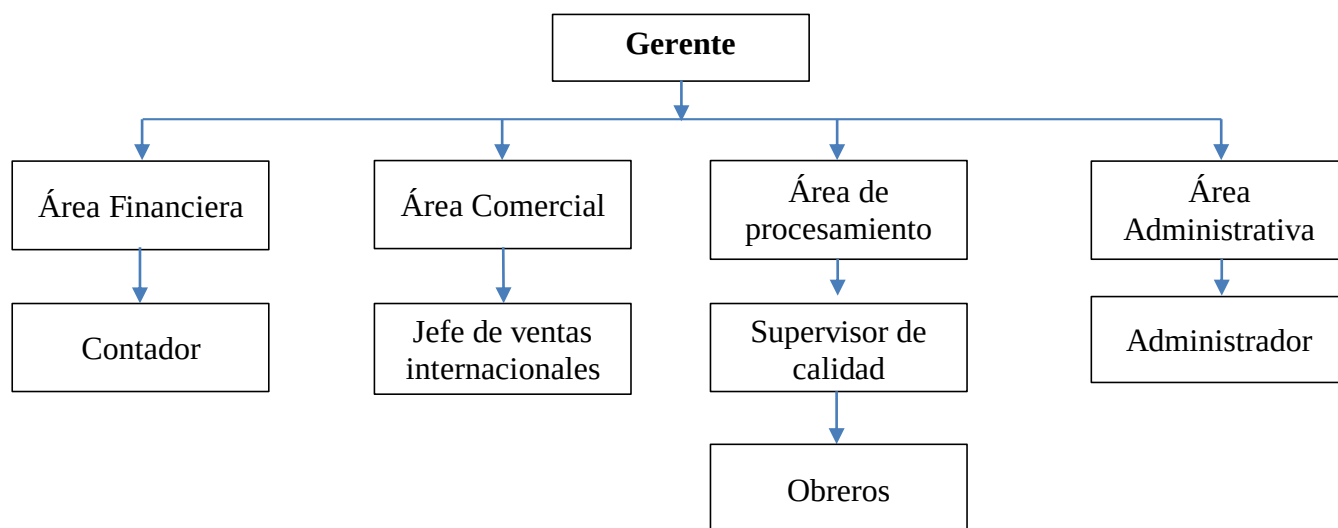
Transporte. La última etapa del transporte implica el movimiento de los artículos desde el punto de recogida designado hasta el lugar de envío internacional designado.

3.2.2 Organigrama

La empresa comercializadora EcuadorGinger Exports estará compuesto por 18 trabajadores, los cuales 5 representan al personal administrativo, 1 supervisor de calidad y 6 obreros, quienes se encargarán de realizar el proceso productivo para comercializar el jengibre a nivel internacional. De igual manera, la empresa se prevé un crecimiento de un 10% en sus ventas cada año

La empresa a EcuadorGinger Exports contará con el siguiente organigrama:

Figura 11 Organigrama



Nota. Muestra las posiciones jerárquicas en la empresa.
Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.2.3 Determinación general de funciones

Tabla 13 Funciones y responsabilidades del personal

Cargo	Instrucción	Funciones	Responsabilidades
Gerente General	- Título en tercer nivel en administración de empresas, comercio exterior o economía. - Nivel intermedio de inglés.	- Implementación de funciones, procesos y políticas en el área de Comercio Exterior, Operaciones, Logística de transporte, Compas e Inventario. - Negociación con Operadores portuarios, transportistas, Navieras, Aseguradoras y demás proveedores. - Manejo de negocios E-COMMERCE, Bookings, trackings, Solicitudes varias, etc. - Seguimiento tracking de los embarques al exterior. (ETA) Cotización de Fletes aéreos.	- Organización, coordinación y control general de las tareas realizadas por la compañía. Gestión de los recursos de la organización y coordinación entre los elementos que la integran. - Dirigir estratégicamente la organización y desempeñar roles tanto de líder interno en la compañía, como de portavoz a nivel externo. - Realizar elecciones cruciales, en particular cuando se trata de temas esenciales o cruciales para la organización. Impulsar, vigilar y intervenir entre el equipo laboral.
Contador (área financiera)	Título en tercer nivel en contabilidad o administración de empresas.	- Ordenar las operaciones de la empresa. - Establecer procedimientos de información financiera. - Actualizar los libros contables de la empresa cada mes. - Elaborar informes tributarios.	- Cumplir con los requerimientos de los directivos. - Conocer los movimientos financieros de la empresa.

			• Controlar que los pagos e ingresos se encuentren en orden.
Jefe de ventas (área de comercialización)	• Título de tercer nivel en administración de empresas. • Nivel intermedio de inglés.	• Análisis de los costos semanales por embarque. • Manejo de cotizaciones proveedores de suministros de material de empaque. • Control y supervisión de las Compras. • Planificación y cumplimiento de las tareas a realizarse en el área.	• Investigar el mercado. • Analizar los costos de suministros y materiales. • Estudiar el estado de las exportaciones en el mercado de Pekin. • Presentar informes mensuales a los directivos.
Obrero (área de procesamiento)	Título de bachiller.	• Recepcionar la materia prima, clasificarla, lavarla, etiquetarla y empacarla. • Despejar zonas de obras de materiales peligrosos u obsoletos • Seguir las indicaciones de los supervisores para llevar a cabo tareas manuales. • Instalar carteles de advertencia (por ejemplo, señales o conos) para vehículos y peatones • Comunicar problemas con equipos o situaciones poco seguras • Habilidad para cumplir con las exigencias físicas del cargo (mantenerse de pie por largos periodos, levantar cargas de hasta 18 kilos, etc.) Buena coordinación ojo-mano Se apreciará la habilidad para manejar maquinaria.	• Habilidad para cumplir con las exigencias físicas del cargo (mantenerse de pie por largos periodos, levantar pesos de hasta 18 kilos, etc.) • Buena coordinación ojo-mano • Se evaluará la familiaridad con equipos y herramientas eléctricas. • Competencias comunicativas y de colaboración. • Compromiso con las normas de seguridad
Supervisor de calidad (área de procesamiento)	Título de tercer nivel en Ingeniería Industrial	• Establecer y desarrollar un plan de control de calidad. • Asesorar en las compras relacionadas con la materia prima. • Supervisar la calidad de la materia prima y su tratamiento. • Vigilar las condiciones del producto en cada fase de elaboración. • Chequear las condiciones para su almacenamiento y transporte. • Garantizar la satisfacción de estándares, a través de la verificación de las condiciones de la materia prima y del producto final, a través del análisis de muestras en el laboratorio.	• Pensamiento lógico y sistemático: Análisis de problemas y búsqueda de soluciones. • Conocimiento del manual o reglamento de medidas de seguridad. • Conocimiento sobre leyes municipales, regionales, nacionales e internacionales en relación con la producción y control de calidad. • Conocimiento sobre los requisitos de abastecimiento. • Liderazgo y habilidad para la resolución de problemas. • Asertividad en la toma de decisiones.

		• Verificar el cumplimiento de los protocolos vigentes para obtener la certificación de la calidad.	• Conocimientos sobre matemáticas aplicadas: En especial sobre operaciones de cálculo. • Manipulación de procedimientos químicos para verificar la calidad de las adquisiciones para la elaboración de las muestras. • Manejo de herramientas informáticas y aplicaciones digitales. • Competencia comunicativa para la redacción de informes técnicos.
Encargados de administración	Título de tercer nivel en administración de empresas.	• Recabar, guardar o escribir documentos. • Asistir y documentar llamadas de teléfono. • Efectuar cálculos básicos. • Dirigir a los turistas hacia la compañía. • Brindar asistencia a los clientes, asociados o al personal que necesite información. • Gestionar las tareas de logística.	• Mantener organizada las actividades de sus superiores. • Contribuir a la productividad de la empresa. • Conocer de forma parcial los movimientos financieros y administrativos de la empresa • Presentar informes a sus superiores cada mes sobre documentación receptada.

Nota. Muestra las posiciones jerárquicas en la empresa.
Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo.

3.3 Costes

3.3.1 Plan de inversión

El plan de inversión totaliza \$96,760.62, distribuido en cuatro categorías principales. Las inversiones fijas, que suman \$39,435.29 (59.39% del total), se dividen principalmente en maquinarias y equipos (\$35,099.00, 78.07%) y muebles y enseres (\$2,806.29, 15.69%). Las inversiones diferidas ascienden a \$6,032.05 (19.79% del total), principalmente en adecuaciones del local (\$4,700.00, 15.35%). El capital de trabajo, con un total de \$51,293.28 (20.82% del total), incluye gastos en materia prima directa (\$42,900.00, 50.24%) y gastos administrativos (\$3,851.83, 25.12%).

Tabla 14 Plan de inversión

Descripción	Valor (US\$)	%	%
A. Fijas:			

(+) Maquinarias y equipos	\$35,099.00		78.07%
(+) Muebles y enseres	\$2,806.29		15.69%
(+) Equipos de computación	\$1,530.00		6.23%
(=) Subtotal inversiones fijas	\$39,435.29	59.39%	100.00%
B. Diferidas			
(+) Materiales de oficina	\$1,332.05		11.15%
(+) Adecuaciones del local	\$4,700.00		15.35%
(=) Subtotal inversiones diferidas	\$6,032.05	19.79%	100.00%
C. Capital de trabajo (3):			
(+) Materia prima directa	\$42,900.00		50.24%
(+) Mano de obra directa	\$3,596.45		13.66%
(+) Gastos indirectas fabricación	\$705.00		6.54%
(+) Gastos administrativos	\$3,851.83		25.12%
(+) Gastos de venta	\$240.00		4.44%
(=) Subtotal capital de trabajo	\$51,293.28	20.82%	100.00%
. Total inversiones	\$96,760.62	100.00%	

Nota. Se da a conocer a detalle el plan de inversión del proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.3.2 Fuente y plan de financiamiento

El plan de financiamiento cubre un total de \$96,760.62, distribuido en tres categorías principales. Las **inversiones fijas**, que suman \$39,435.29, están completamente financiadas a través de crédito bancario, sin aportes de capital propio. Estas incluyen maquinarias y equipos (\$35,099.00), muebles y enseres (\$2,806.29), y equipos de computación (\$1,530.00). Las **inversiones diferidas**, que totalizan \$6,032.05, también son financiadas completamente con crédito bancario, sin contribuciones de capital propio, e incluyen materiales de oficina y adecuaciones del local. El **capital de operación**, que asciende a \$51,293.28, se cubre en su totalidad con capital propio, sin financiamiento externo. En resumen, el financiamiento del proyecto se basa en un préstamo bancario para las inversiones fijas y diferidas, mientras que el capital de trabajo se financia exclusivamente con capital propio.

Tabla 15 Plan de financiamiento

Descripción	Detalles del plan de financiamiento				
	Inversión		Financiamiento		
	Total		Crédito bancario	Capital propio	
	US\$	US\$	%	US\$	%
A. Inversiones fijas					
(+) Maquinarias y equipos	35,099.00	\$35,099.00			
(+) Muebles y enseres	\$2,806.29	\$2,806.29			

(+) Equipos de computación	1,530.00	\$1,530.00			
(=) Subtotal inversiones fijas	39,435.29	\$39,435.29	75.00%	0	0.00%
B. Inversiones diferidas					
(+) Materiales de oficina	1,332.05	\$1,332.05			
(+) Adecuaciones del local	4,700.00	\$4,700.00			
(=) Subtotal inversiones diferidas	6,032.05	\$6,032.05	25.00%	0	0.00%
C. Capital de operación (01 mes)					
(+) Materia prima directa	\$42,900.00			\$42,900.00	
(+) Mano de obra directa	\$3,596.45			\$3,596.45	
(+) Gastos indirectas fabricación	\$705.00			\$705.00	
(+) Gastos administrativos	\$3,851.83			\$3,851.83	
(+) Gastos de venta publicidad	\$240.00			\$240.00	
(=) Subtotal capital de trabajo	\$51,293.28		0.00%	\$51,293.28	100.00%
D. Total financiamiento (A+B)	\$96,760.62	\$45,467.34	100.00%	\$51,293.28	100.00%

Nota. Se da a conocer a detalle el plan financiero del proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.3.3 Proyección de costes y gastos

Las proyecciones de costos y gastos reflejan los desembolsos totales esperados para los próximos cinco años. Los **costos** incluyen materia prima directa, mano de obra directa y gastos generales de fabricación, con un subtotal creciente cada año, alcanzando un total acumulado de \$237,049.58 en materia prima, \$224,592.84 en mano de obra, y \$44,026.18 en gastos generales de fabricación. El **subtotal de costos** es de \$0.00, que parece ser un error y debería sumar el total de los costos individuales. Los **gastos de operación** abarcan administrativos (\$240,540.62), ventas (\$3,330.59), y financieros (\$12,175.48), con un subtotal de \$256,046.69. En conjunto, el **total de costos y gastos** para el período es de \$761,715.29, indicando un incremento anual que refleja un aumento en los costos de operación y gastos asociados.

Tabla 16 Proyección de costos y gastos

DESCRIPCIÓN	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
A. Costos						
(+) Materia prima directa	\$42,900.00	\$45,045.00	\$47,297.25	\$49,662.11	\$52,145.22	\$237,049.58
(+) Mano de obra directa	\$43,157.40	\$44,020.55	\$44,900.96	\$45,798.98	\$46,714.96	\$224,592.84
(+) Gastos generales fabricación	\$8,460.00	\$8,629.20	\$8,801.78	\$8,977.82	\$9,157.38	\$44,026.18
(=) Subtotal costos	\$94,517.40	\$97,694.75	\$100,999.99	\$104,438.91	\$108,017.55	\$0.00
B. Gastos de operación						
(+) Gastos administrativos	\$46,221.90	\$47,146.34	\$48,089.26	\$49,051.05	\$50,032.07	\$240,540.62
(+) Gastos de ventas	\$640.00	\$652.80	\$665.86	\$679.17	\$692.76	\$3,330.59
(+) Gastos financieros	\$4,112.19	\$3,354.98	\$2,520.46	\$1,600.73	\$587.10	\$12,175.48
(=) Subtotal gastos operación	\$50,974.09	\$51,154.12	\$51,275.58	\$51,330.96	\$51,311.93	\$256,046.69
C. Total costos + gastos año	\$145,491.49	\$148,848.87	\$152,275.57	\$155,769.87	\$159,329.48	\$761,715.29

Nota. Se da a conocer a detalle la estructura de costos y gastos del proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

3.4 Estudio Legal

3.4.1 COPCI

Para potenciar las exportaciones a naciones no continentales, Ecuador ha establecido el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones. Esta legislación trabaja en conjunto con la institución de Facilitación Aduanera, permitiendo que nuestro marco legal compita efectivamente y estimule el crecimiento internacional y localmente. El COPCI en el artículo 2 aborda específicamente la Actividad Productiva, enfatizando la importancia de incorporar procesos de transformación para elevar nuestra presencia en los mercados globales. Además, es crucial garantizar que estos esfuerzos se alineen con prácticas socialmente ecológicas y sostenibles (Asamblea Nacional, 2018).

El objetivo primordial de la Ley COPCI, tal como lo establece su artículo 3, es monitorear y regular sistemáticamente todos los aspectos de la producción, el intercambio, el comercio y las actividades conexas, en alineación con los principios del Buen Vivir. Al establecer una normativa integral, se busca promover y apoyar diversas formas de producción

que potencien el valor de los recursos ecuatorianos a través de su transformación. Este enfoque no sólo garantiza oportunidades laborales sino que también fomenta la creación de nuevas oportunidades de mercado dentro del país.

El papel del Estado ecuatoriano en la comercialización, tal como lo establece el artículo 5 de la Ley COPCI, es brindar apoyo a la expansión de producciones que contribuyan al avance de productos o servicios que encarnen la conceptualización de un cambio en el tejido productivo. Esta asistencia tiene como objetivo facilitar la transformación de los procesos.

Según el Título III de la Ley COPCI, Art. 24 se refiere a la Clasificación de los incentivos, existen 4 artículos (Asamblea Nacional, 2018):

1. Con carácter general, se concede una exención del impuesto a la renta por cinco años a los empresarios que contribuyan a la transformación de la matriz productiva o realicen proyectos innovadores. Además, reciben beneficios por la apertura del capital social y disfrutan de procedimientos de pago simplificados para los impuestos comerciales realizados en el extranjero.

2. Impulsar el desarrollo sectorial y regional con la participación de empresas que transiten a una nueva matriz energética, estimulen las exportaciones y logren la eliminación total de los costos de depreciación anual.

Para apoyar a las regiones económicamente desfavorecidas, habrá ventajas fiscales disponibles en forma de una exención total de los gastos asociados con la contratación de nuevos miembros del equipo durante un período de 5 años.

En el ámbito de las asociaciones público-privadas, cualquier proyecto que se ajuste a la modalidad público-privada gozará de ciertas ventajas. Estos incluyen estar exentos del impuesto sobre la renta, la salida de divisas y otros impuestos relacionados con las exportaciones. Adicionalmente, estos proyectos gozan de todos los beneficios previstos en la Ley de Régimen Tributario, y la Ley Orgánica de Incentivos a la inversión extranjera en las microempresas públicas y/o privadas.

3.4.2 Ley de emprendimiento e innovación

Las regulaciones descritas en la Ley de Emprendimiento tienen como objetivo fomentar y respaldar el emprendimiento, la innovación y la tecnología, al mismo tiempo que promueven una cultura de emprendimiento que pueda servir como modelo para las generaciones futuras (Asamblea Nacional, 2020).

Cualquier emprendimiento, independientemente de su estructura económica (pública, privada, mixta, popular y solidaria, comunitaria y artesanal), debe apegarse a la legislación vigente.. Los principios centrales de este enfoque se centran en el establecimiento de un marco interinstitucional que permita la formulación de una Política destinada a fomentar el emprendimiento y los procesos de innovación. Este marco facilita la creación, operación y disolución de empresas públicas y privadas, promoviendo en última instancia la eficiencia y la competitividad. Además, la ley reconoce la importancia de la educación para inculcar los valores de la Ley de Emprendimiento en la mente de los jóvenes, desde sus aulas.

Los accionistas individuales tienen autonomía para obtener sus licencias personales y realizar importaciones independientes. En consecuencia, la distribución de bienes importados requiere la participación de un agente comercial nacional, designándolos así como activos nacionales. Como resultado, sólo las personas físicas que sean ciudadanos de los EAU y hayan nacido dentro de sus fronteras, o las entidades jurídicas cuya propiedad total esté confinada al territorio nacional, son elegibles para actuar como agentes comerciales.

3.4.3 Aspectos Legales para la Exportación

Para registrarse como exportador según la Aduana del Ecuador (2017), primero se debe:

Obtener el RUC. Debes contar con un RUC (Registro Único de Contribuyentes) otorgado por el S.R.I. En este documento se detallará la actividad económica a realizar y no existe costo por este trámite.

Firma electrónica. Debe obtener un certificado de firma digital que le permita mantener la autenticidad e identificación de su información, y tiene el mismo efecto legal que una firma física manuscrita.

Portal ECUAPASS. SENAE creó el portal ECUAPASS para facilitar los procesos comerciales a todos los OCES (Operadores de Comercio Exterior), sistema que genera eficiencia y transparencia en todas sus operaciones. En este portal, puede actualizar la base de datos con el nombre del representante de la empresa, de esta manera, puede crear un nombre de usuario y contraseña, luego debe aceptar la política de uso del sitio y finalmente puede registrarse para firmas electrónicas.

Proceso Operativo de Exportación. El proceso inicia con la transmisión electrónica de la DAE (Declaración Aduanera de Exportación) en EUAPASS, para lo cual tenemos que hacerlo vía informática e Internet, esta declaración crea un vínculo legal y varias obligaciones que sigue el SENAE. Entre los datos que se deben introducir en el DAE tenemos la descripción del artículo por artículo de la factura, los datos del envío, el país de destino del artículo, la cantidad que se envía, etc.

Documentos de acompañamiento. Se pueden presentar estos documentos de forma física o electrónicamente, entre los cuales tenemos un certificado fitosanitario emitido por AGROCALIDAD; un registro sanitario operado por la empresa, un documento emitido por ARCA y el Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública INSPI; y un certificado de origen, también un documento emitido por AGROCALIDAD.

Documentos de soporte. Estos documentos deberán ser presentados en forma física o electrónicamente en especie original. Entre ellos tenemos Factura Comercial, Documentos de Transporte (AWB - aéreo), Certificado de Origen (si aplica) y packing list (SENAE, 2017).

3.4.4 Requerimientos de Exportación

Fitosanitarios. Para facilitar el proceso de exportación, un certificado fitosanitario es obligatorio y debe obtenerse dentro de un plazo de dos días antes del envío. AGROCALIDAD, el organismo rector, realiza una inspección del producto antes de emitir un certificado de inspección para el envío de cada exportador. El Auditor de Calidad Agrícola examina cuidadosamente las ubicaciones especificadas descritas en los bocetos presentados, y Agro Quality prepara un informe que posteriormente aprueba (Ordoñez & Hinojosa, 2014).

Arancelarios. El Acuerdo Multipartito, firmado en 2017, eliminó los aranceles de importación para el jengibre ecuatoriano que se exporta a Europa. Esto significa que ahora existe un arancel Ad-Valorem del 0% para este producto. La partida arancelaria específica para el jengibre en el Código Arancelario es la 0910 (Comité de Comercio Exterior, 2017).

Empresa Logística y Términos de Negociación CPT. Cuando se trata de exportación aérea, es fundamental mantener una temperatura baja de 8°C para los contenedores refrigerados. Para garantizar el transporte seguro de mercancías perecederas desde Quito, el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Ecuador hasta Beijing, se establecerá un contrato con PANATLANTIC LOGISTICS S.A., reconocida empresa especializada en servicios de logística aérea. Para ello utilizarán contenedores refrigerados especializados (Expreso, 2017).

Factura Comercial. La factura comercial sirve como un registro completo del acuerdo de venta y proporciona información esencial sobre la transacción. Lo prepara el exportador, en representación del importador, e incluye detalles vitales como la fecha y el lugar de emisión, el número de factura, los datos de contacto de ambas partes, la descripción del artículo, la cantidad y el precio (Expresito, 2017).

AIR WAYBILL (AWB). La Guía Aérea (AWB) sirve como documento oficial para envíos aéreos, certificando que la aerolínea ha recibido la mercancía y la transportará a su ubicación prevista. También se le conoce como conocimiento de embarque o guía aérea. En Ecuador, el costo de obtener una AWB es de \$10 (Expresito, 2017).

3.4.5 Certificado de Origen

La emisión de un certificado de origen es un paso crucial en el comercio internacional, ya que verifica el cumplimiento de los estándares de origen descritos en el acuerdo que lo rige. Este documento, formateado según estándares globales, permite la utilización de preferencias arancelarias otorgadas por los estados miembros en virtud de varios acuerdos comerciales. En Ecuador, la autoridad responsable de emitir este certificado es AGROCALIDAD, la Agencia Ecuatoriana para el Aseguramiento de la Calidad Agropecuaria. El costo de obtener un certificado de origen es de \$10 por artículo. Para adquirir este documento, las personas físicas deberán acudir a la oficina de AGROCALIDAD y aportar la documentación necesaria según lo especificado por la agencia (AGROCALIDAD, 2017):

- Factura comercial
- Declaración de origen
- Formulario de origen debidamente llenado, sellado y firmado por el exportador.

3.4.6 Sello Punto Verde

El Ministerio del Medio Ambiente del Ecuador, MAE, otorga un prestigioso sello a las empresas, que sirve como afirmación de su compromiso y testimonio de sus valores ecológicos. Las empresas tienen la opción de seleccionar uno de dos sellos, en función de sus iniciativas

medioambientales. La primera opción es el Reconocimiento Ambiental Ecuatoriano (REA) - Punto Verde, mientras que la segunda es la Certificación Ambiental Ecuatoriana (CEA) - Punto Verde. (AGROCALIDAD, 2017).

3.4.7 Normalización, Evaluación de Conformidad, Etiquetado y Mercado

A menos que las normas internacionales se consideren ineficaces o inadecuadas para lograr el objetivo legítimo previsto, deberán utilizarse como base para el desarrollo de reglamentos técnicos nacionales. (AGROCALIDAD, 2017)

El objetivo del etiquetado y el marcado es proporcionar a los consumidores información relevante, lo que puede restringir la inclusión de otros detalles que podrían complicar el proceso de comprensión y etiquetado. Sin embargo, se permite el uso de pictogramas reconocidos internacionalmente en las etiquetas de los productos.

4. Capítulo 4. Modelo de ingresos y utilidades

4.1. Ingresos

Los datos proporcionados muestran la cantidad de producto vendido a nivel nacional, los precios unitarios y el total de ingresos generados por estas ventas durante un período de cinco años. En el Año 1, se vendieron 14,300 unidades a un precio unitario de \$9.35, generando un total de \$133,705.00. En el Año 2, las ventas aumentaron a 15,730 unidades con un precio de \$10.29, alcanzando un total de \$161,783.05. El Año 3 vio un incremento a 17,303 unidades vendidas a un precio de \$11.31, resultando en ingresos de \$195,757.49. En el Año 4, se vendieron 19,033.3 unidades a \$12.44 por unidad, con un total de \$236,866.56. Finalmente, en el Año 5, las ventas fueron de 20,936.63 unidades a un precio de \$13.69, generando ingresos totales de \$286,608.54.

Tabla 17 Ingresos proyectados

Años	Cantidad de producto vendido nacional	Precios	Total
Año 1	14,300	\$9.35	\$133,705.00
Año 2	15730	\$10.29	\$161,783.05
Año 3	17303	\$11.31	\$195,757.49
Año 4	19033.3	\$12.44	\$236,866.56
Año 5	20936.63	\$13.69	\$286,608.54

Nota. Se da conocer los ingresos proyectado que se espera recibir por la exportación del producto. Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

4.2. Utilidades

La tabla presenta la utilidad neta de una empresa durante un período de cinco años. En el Año 0, la utilidad neta fue de -\$12,221.07, indicando una pérdida. En el Año 1, la situación mejoró con una utilidad neta de \$6,690.24. El Año 2 mostró un aumento significativo con una utilidad neta de \$30,059.26. En el Año 3, la utilidad neta se incrementó a \$59,138.88. Finalmente, en el Año 4, la utilidad neta alcanzó \$94,468.39, mostrando una tendencia positiva y un crecimiento continuo en la rentabilidad de la empresa.

Tabla 18 Utilidad proyectada

Año	Utilidad neta
Año 0	-\$12,221.07
Año 1	\$6,690.24
Año 2	\$30,059.26
Año 3	\$59,138.88
Año 4	\$94,468.39

Nota. Se da conocer la utilidad proyectada que se espera recibir por la exportación del producto. Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

4.3.Evaluación financiera

4.3.1. Flujo de fondos

El flujo de caja final de la tabla muestra que en el Año 0 se realiza una inversión inicial de \$96,760.62, resultando en un flujo de caja positivo de \$96,760.62. En el Año 1, el flujo de caja es negativo en \$615.94, indicando que los ingresos no cubren completamente los costos y gastos. Sin embargo, en el Año 2, el flujo de caja se vuelve positivo con \$19,052.59, y mejora aún más en el Año 3 con \$43,256.13. En el Año 4, el flujo de caja alcanza \$72,857.68, y en el Año 5, llega a \$109,200.82, mostrando un crecimiento continuo en la capacidad de generar efectivo.

Tabla 19 Flujo de fondos

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$133,705.00	\$161,783.05	\$195,757.49	\$236,866.56	\$286,608.54
Costo de Venta		\$94,517.40	\$97,694.75	\$100,999.99	\$104,438.91	\$108,017.55
Utilidad bruta		\$39,187.60	\$64,088.30	\$94,757.50	\$132,427.65	\$178,590.99
Gastos administrativos		\$46,221.90	\$47,146.34	\$48,089.26	\$49,051.05	\$50,032.07
Gastos de ventas		\$640.00	\$652.80	\$665.86	\$679.17	\$692.76
Depreciación		\$4,188.77	\$4,188.77	\$4,188.77	\$3,790.97	\$3,790.97
Utilidad operacional		\$11,863.07	\$12,100.40	\$41,813.61	\$78,906.46	\$124,075.20
Gasto financiero		\$4,112.19	\$3,354.98	\$2,520.46	\$1,600.73	\$587.10
UAPTI (Utilidad antes de pagar a trabajadores)		\$15,975.26	\$8,745.42	\$39,293.15	\$77,305.73	\$123,488.09
Part. Trab 15%		-\$2,396.29	\$1,311.81	\$5,893.97	\$11,595.86	\$18,523.21
UAI (Utilidad antes de impuestos)		\$13,578.97	\$7,433.60	\$33,399.18	\$65,709.87	\$104,964.88
IU (Impuestos a las utilidades) 10%		-\$1,357.90	\$743.36	\$3,339.92	\$6,570.99	\$10,496.49
Utilidad neta		\$12,221.07	\$6,690.24	\$30,059.26	\$59,138.88	\$94,468.39
Depreciación		\$4,188.77	\$4,188.77	\$4,188.77	\$3,790.97	\$3,790.97

Amortización	\$7,416.37	\$8,173.58	\$9,008.10	\$9,927.83	\$10,941.46
Valor residual					\$24,982.51
Inversión	-\$96,760.62				
Flujo de caja	\$96,760.62	-\$615.94	\$19,052.59	\$43,256.13	\$72,857.68
					\$109,200.82

Nota. Se presenta a detalle el flujo de caja del presente proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

4.3.2. WACC

El WACC es el costo de capital promedio ponderado y se utiliza como tasa de descuento para valuar empresas. La fórmula utilizada para obtener WAAC es la siguiente:

$$WAAC = TMAR * WE + I * WD * (1 - Ti)$$

Datos:

- WE: Porcentaje de fondos propios
- WD: Porcentaje de financiamiento de terceros
- I: Tasa de interés del prestamos
- TMAR: Porcentaje de ganancia que esperan los accionistas
- Ti: Tasa impositiva considerada

Tabla 20 WACC

WE (Porcentaje de fondos propios)	53%
WD (Porcentaje de financiamiento a terceros)	47%
I (Tasa de interes del prestamo)	10.21%
TMAR (Porcentaje de ganancias de accionistas)	30.00%
Ti (Tasa impositiva considerada)	20.00%
WACC	19.74%

Nota. Se presenta el cálculo del WACC para el presente proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

El cálculo del Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC) tiene en cuenta varios factores. Estos incluyen el porcentaje de fondos propios (WE) y el porcentaje de financiación de terceros (WD). Además, el tipo de interés del préstamo (I) se fija en el 30% para alinearse con las expectativas de beneficios de los accionistas. El tipo impositivo considerado es del 33,70%. Utilizando estas cifras, se determina que el WACC es del 19,74%. Por lo tanto, al evaluar el flujo de caja esperado, se debe descontar a esta tasa.

4.3.3. Indicadores financieros

El proyecto demuestra ser financieramente viable como lo demuestra su VAN de \$21.010,41, superando el umbral de rentabilidad. Además, la TIR se sitúa en el 26%, lo que

indica que el proyecto no sólo recupera la inversión inicial, sino que también genera un beneficio adicional igual a ese porcentaje.

Tabla 21 VAN y TIR

VAN		\$21,010.41
TIR		26%
Año	0	- \$96,760.62
Año	1	- \$615.94
Año	2	\$19,052.59
Año	3	\$43,256.13
Año	4	\$72,857.68
Año	5	\$109,200.82

Nota. Se presenta el cálculo del VAN y TIR para el presente proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

Tabla 22 Cálculo Payback

Payback año 5						
Años	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de caja	-\$ 96,760.6 2	-\$615.94	\$19,0 52.59	\$43,256.1 3	\$72,857.6 8	\$109,200.82
Flujo descontado	-\$ 96,760.6 2	-\$514.39	\$13,2 88.21	\$25,195.1 1	\$35,440.5 3	\$44,361.57
Flujo acumulado	-\$ 96,760.6 2	-\$ 97,275.01	-\$ 83,98 6.80	-\$ 58,791.69	-\$ 23,351.16	\$ 21,010.41

Nota. Se presenta el cálculo del Payback para el presente proyecto.

Elaborado por: Ismael Jafet Cevallos Ocampo

El período de recuperación se determina utilizando la recuperación para calcular el tiempo estimado que le tomará al proyecto recuperar sus costos. En este caso, el tiempo de recuperación proyectado es de 4 años, lo que indica que se anticipa una recuperación a más largo plazo debido a la inversión inicial.

5. Conclusiones

Los Países Bajos están experimentando un deseo notable y creciente por el jengibre, impulsado por la creciente preferencia por productos naturales y orgánicos, así como por las reconocidas ventajas para la salud del jengibre, que incluyen sus propiedades antiinflamatorias y digestivas. En el mercado holandés, hay un fuerte énfasis en productos sostenibles y de alta calidad, lo que hace que el jengibre ecuatoriano sea muy buscado. Los consumidores de los Países Bajos están dispuestos a pagar un precio superior por productos que cumplan con estos criterios. El análisis de mercado indica una demanda insatisfecha sustancial, lo que presenta una oportunidad prometedora de crecimiento y establecimiento para EcuadorGinger Exports. Con su calidad excepcional y certificaciones orgánicas, la empresa tiene el potencial de capturar una porción significativa de este mercado.

Para lograr la máxima eficiencia en la producción y distribución de jengibre, EcuadorGinger Exports ha desarrollado una estructura organizacional estratégicamente diseñada. Ubicada en Portoviejo, Manabí, cerca de las principales fincas proveedoras, la empresa se beneficia de un suministro constante de materias primas de primera. Con un equipo compuesto por 18 personas, incluidos 10 empleados administrativos y 8 operadores de producción, EcuadorGinger Exports ha reunido una fuerza laboral altamente calificada capaz de manejar todos los aspectos del proceso de producción. La empresa ha implementado un flujo de trabajo optimizado que separa eficazmente las áreas administrativas y de producción, fomentando un entorno organizado y eficiente. Al combinar esta organización bien estructurada con una gestión proactiva y un fuerte compromiso con la calidad, EcuadorGinger Exports mantiene consistentemente altos estándares de producción y garantiza la satisfacción de sus clientes.

Se ha confirmado la viabilidad financiera de la empresa de exportación de jengibre a Dronten, Países Bajos. La evaluación económica revela un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$21.010,41 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 26%, superando la tasa de rendimiento mínima aceptable. Estos indicadores financieros son cruciales ya que significan que el proyecto no sólo recuperará la inversión inicial sino que también generará ganancias sustanciales a largo plazo. Además, el análisis de recuperación demuestra que la inversión se recuperará en aproximadamente 4 años, lo cual es razonable y atractivo para los inversores potenciales dado el monto de la inversión inicial y el clima económico actual.

6. Recomendaciones

- Establecer y mantener relaciones sólidas con los agricultores locales mediante acuerdos de compra garantizada y programas de capacitación técnica para asegurar un suministro constante y de alta calidad.
- Implementar una estrategia de marketing robusta que incluya la promoción del jengibre en varios puntos de venta en Europa, así como el uso de plataformas digitales para aumentar la visibilidad y la aceptación del producto.
- Optimizar la cadena de suministro y la logística para garantizar entregas eficaces y puntuales, reduciendo los gastos de transporte y asegurando que el producto arribe a los consumidores finales en óptimas condiciones.

7. Bibliografía

- Aduana del Ecuador. (2017). *Resolución Nro. SENAE-SENAE-2017-0693-RE*. Retrieved Abril de 2022, from <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2018/02/SENAE-SENAE-2017-0693-RE.pdf>
- AGROCALIDAD. (2017). *Normas sobre la producción y Comercialización de Pitahaya*. Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro.
- Asamblea Nacional. (2018). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito.
- Asamblea Nacional. (2020). *Ley de Empredimiento e Innovación*. Quito.
- Banco Central del Ecuador . (9 de Diciembre de 2019). <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-crecio-13-en-2018>
- BCE. (2023). *Informe de comercio exterior*. Banco Central del Ecuador .
- Buenaño, C., y Bravo, L. (2022). Uso del jengibre (*Zinger officinale*) y cúrcuma (*Curcuma longa*) como aditivos fitobióticos en lechones posdestete. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 7(4), 32-43.
- CEPAL. (2020). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*. CEPAL.
- Charles W. L. Hill. (2011). *Negocios Internacionales Competencias en el Mercado Global*. Mexico: McGraw-Hill.
- Comité de Comercio Exterior . (2017). *Resolución No. 59*. Quito.
- David Fred R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación.
- DiarioExpreso. (14 de Marzo de 2020). [www.expreso.ec. https://www.expreso.ec/actualidad/economia/mundo-jengibre-6948.html](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/mundo-jengibre-6948.html)
- Ecuador Ginger Prices. (2 de Mayo de 2024). *What is the price of ginger per kilogram/pound in Ecuador today?* <https://www.selinawamucii.com/insights/prices/ecuador/ginger/>

- Expresito. (20 de Julio de 2017). *Tarifas oficiales*. Retrieved Abril de 2022, from <https://www.expresito.com/casillero/tarifas-oficiales/>
- GoDaddy. (6 de Diciembre de 2019). Retrieved Abril de 2022, from https://www.googleadservices.com/pagead/aclk?sa=L&ai=DChcSEwib2-f2oaH3AhU5BogJHdkoAuEYABAAGgJxbg&ae=2&ohost=www.google.com&cid=CAESaeD2pP_sTNORppRHu_z2JyvAd_jVrHGWU0xuMhEMc3ZEYf44GKsmR-Yyszn9fYD_IUhxe5maqfgsX3nOEsLoydnXizGpE73Z3ngwkFAceRXNDVuvHMONQkBKLtTo
- Hollensen, S. y. (2010). *Estrategias de Marketing Internacional*. Madrid - España: Pearson Educacion.
- INEC. (2024). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC)* . INEC.
- INEC. (1 de Julio de 2024). <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-septiembre-2021/>
- Klotler, P. y. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- KYOCERA Document Solutions. (2021). *KYOCERA Document Solutions*.
<https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/business-challenges/paperless/doce-valores-de-empresa-para-guiar-tu-negocio.html>
- Masache, T. (2017). *Propuesta de un sistema de gestión del talento humano, para mejorar el desempeño laboral de la Federación de Operadoras de Transporte del cantón Shushufindi, provincia de Sucumbios para el período 2016-2020*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Ministerio de Agricultura y ganadería. (12 de Enero de 2016). *Ministerio de Cultura y Patrimonio*.
<https://patrimonioalimentario.culturaypatrimonio.gob.ec/wiki/index.php/Jengibre>
- Ordoñez, D., y Hinojosa, S. (2014). La Política Exterior del Ecuador en el Marco del Plan Nacional del Buen Vivir. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 143-155.

- PortalPortuario.cl. (10 de Marzo de 2021). *portalportuario.cl*.
<https://portalportuario.cl/ecuador-primera-exportacion-de-pitahaya-en-barco-a-europa-saldra-desde-el-puerto-de-dp-world-posorja/>
- Revista Universidad y Sociedad. (02 de Agosto de 2020). *http://scielo.sld.cu/*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400120#B1
- SENAE. (2017). *Resolución Nro. SENAE-SENAE-2017-0548-RE*. Guayaquil: SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR.
- Serrano, L., Erraiz, M., y Quesada, M. (2020). Ecuador: Crecimiento económico determinante de las exportaciones, consumo intermedio y PIB per cápita, período 2010-2018. *Journal Business Science-ISSN: 2737-615X*, 1(2), 82-93.
- Stanton, M. E. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- TARDE MAP. (2020). *www.trademap.org*.
https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c156%7c%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c8%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
- Torres Hernández, Z. (2015). *Planeación y control*. Mexico D.F: Grupo Editorial Patria.