



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

“Plan de exportación para bocaditos de semilla de amaranto, aplicado a la **empresa**
Zangur Azuay, hacia el mercado estadounidense”.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:
Licenciada en Estudios Internacionales mención bilingüe en Comercio Exterior

Autora: Fajardo Beltrán Diana Carolina

Director: Ing. Carlos Durazno

Cuenca, Ecuador

2017

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a todos los emprendedores, principalmente a los ecuatorianos porque a pesar de las barreras que encontraron en el camino para alcanzar sus objetivos, la mayoría de ellos no se han rendido y han continuado trabajando por lo que quieren, siendo un gran ejemplo para muchas otras personas que tenemos las ganas de iniciar nuevos proyectos para contribuir con la sociedad ecuatoriana, y demostrarle al mundo de lo que un ecuatoriano es capaz.

Agradecimientos

Agradezco al Ingeniero Carlos Durazno, que se tomó el tiempo para trabajar y encaminarme en mi proyecto. A todos mis profesores, que además de teoría, me enseñaron sobre la vida. Y especialmente, agradezco a mi familia, a mis amigos y cada persona que ha aportado en mi vida con consejos y guías, para convertirme en un mejor ser humano.

Índice de Contenidos

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
Capítulo I	15
Introducción	15
1.1 Origen e Historia del Amaranto	15
1.2 Bocaditos de semillas de amaranto	16
1.2.1 Descripción de producto.	16
1.2.2 Siembra, cosecha y pos cosecha	19
1.2.2.1 Siembra	20
1.2.2.2 Cosecha	21
1.2.2.3 Pos cosecha	23
1.3 Análisis Situacional de la empresa Zangur Azuay.....	24
1.4 Delimitación de la partida arancelaria del producto	26
1.5 Análisis de la Empresa Zangur Azuay	26
1.5.1 Origen de la Empresa Zangur Azuay	26
1.5.2 Descripción de la Empresa Zangur Azuay	27
1.5.3 Estructura Empresarial	27
1.5.3.1 Área Dirección.....	27
1.5.3.2 Área Operativa.....	28
1.5.3.3 Área de Producción	29
1.5.3.4 Área de Ventas	32
Conclusión.....	32
Capítulo II	34
Introducción	34
2.1 Selección del mercado objetivo.....	34

2.1.2	Análisis de las exportaciones del Ecuador	34
2.1.3	Principales destinos de exportación del Ecuador	37
2.1.4	Los cereales como exportaciones.....	38
2.1.5	Comercialización de amaranto.....	40
2.1.6	Código arancelario en el Ecuador para el amaranto.....	42
2.2	Análisis del mercado estadounidense.....	43
2.2.1	Perfil de Estados Unidos	43
2.2.2	Análisis Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST).....	45
2.2.2.1	Análisis Político	45
2.2.2.2	Análisis Económico	47
2.2.2.3	Análisis Social.....	53
2.2.2.4	Análisis Tecnológico.....	57
2.3	Aspectos sobresalientes del mercado estadounidense	58
2.4	Análisis del consumidor	58
2.4.1	Características del consumidor estadounidense	59
2.5	Análisis de la competencia nacional.....	60
2.5.1	Productores de semillas de amaranto en Ecuador	60
2.5.2	Segmentación del mercado	61
2.5.3	Localización geográfica de la demanda	62
2.5.4	Vendedores de amaranto en Estados Unidos	62
2.5.4.1	Living Now	63
2.5.4.2	Bob's Red Mill Organic.....	64
2.5.4.3	Arrowhead Mills Organic	65
2.5.4.4	Anna and Sarah Organic Products	66
2.5.5	Productos sustitutos de las semillas de amaranto.....	67
2.6	Mix de Mercado	69
2.6.1	Producto	69

2.6.2 Precio	73
2.6.3 Plaza o distribución.....	73
2.6.4 Promoción.....	74
Conclusión.....	75
Capítulo III.....	77
Introducción	77
3.1 Trámites para la exportación de productos.....	77
3.2 Documentos requeridos para la exportación	78
3.2.1 Documentos de acompañamiento	78
3.2.2 Documentos de soporte.....	79
3.2.2.1 Documentos de transporte.....	79
3.2.2.2 Factura comercial u otros documentos que verifique la transacción comercial	80
3.2.2.3 Certificado de origen.....	80
3.2.2.4 Otros documentos	80
3.3 Requisitos para exportar productos alimenticios en el Ecuador.....	80
3.4 Requisitos técnicos en el mercado objetivo (Estados Unidos)	82
3.4.1 Requisitos generales: Regulaciones no arancelarias en el mercado estadounidense	82
3.4.1.1 Ley contra el Bioterrorismo	82
3.4.1.2 Requisitos Fitosanitarios	83
3.4.1.3 Límites máximos de residuos.....	84
3.4.1.4 Buenas prácticas agrícolas	84
3.4.2 Normas de empaque, envase y etiquetado	85
3.4.2.1 Etiquetado	85
3.4.2.2 Envase y embalaje.....	91
3.5 Regulaciones arancelarias en el mercado estadounidense.....	92
3.6 Proceso Logístico	92
3.6.1 Puertos.....	93

3.6.2 Medios de transporte.....	94
3.6.2.1 Costos de transporte	94
3.6.2.2 Elección de la forma de transporte de la carga.....	96
3.7 Proceso de nacionalización en Estados Unidos.....	97
3.8 Costos de nacionalización del producto	99
3.9 Estructuración financiera para la implementación del plan.....	106
3.9.1 Análisis del plan para la política de periodo promedio de cobro, promedio de pago e inventarios.....	108
3.9.2 Presupuesto de compras y ventas dentro de la implementación del plan.....	108
3.9.3 Resumen de costos y gastos	110
3.9.4 Resultados integrales.....	112
3.9.5 Resumen económico financiero del análisis para la implementación del plan	112
3.9.6 Ratios Financieros.....	113
3.9.6.1 Punto de equilibrio	113
3.10 Propuesta de envío del producto con la obtención de utilidad	114
3.10.1 Presupuesto de compras y ventas de la propuesta.....	114
3.10.2 Resumen de costos y gastos	115
3.10.3 Capital de trabajo	116
3.10.4 Estado de Resultados Integrales.....	117
3.11Resumen económico financiero del análisis de la propuesta para la implementación del plan	118
3.12Ratios Financieros	118
3.12.1 Valor Actual Neto (VAN).....	119
3.12.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	119
3.12.3 Retorno de la Inversión (ROI)	120
Conclusión.....	120
Conclusiones y Recomendaciones	122
Bibliografía	125

Gráfico 1: Organigrama	28
Gráfico 2: Flujograma.....	30
Gráfico 3: Evolución de Exportaciones totales.....	35
Gráfico 4: Evolución de las Exportaciones no petroleras.	36
Gráfico 5: Exportaciones no Petroleras Principales en Grupos de Productos.....	36
Gráfico 6: Principales destinos de las exportaciones no petroleras del Ecuador	38
Gráfico 7: Ecuador exportaciones evolución: cereales.	39
Gráfico 8: Principales socios comerciales de Estados Unidos.....	44
Gráfico 9: Evolución del PIB en el periodo 2013-2016.....	48
Gráfico 10: PIB a PPA de Estados Unidos.	49
Gráfico 11: PIB a PPA de Ecuador.	50
Gráfico 12: Inflación en el periodo 2012 a 2016.	51
Gráfico 13: Evolución de la balanza comercial de Estados Unidos.....	52
Gráfico 14: Ranking de Estados Unidos.....	53
Gráfico 15: Pirámide poblacional de Estados Unidos.....	55
Gráfico 16: Índice de Gini de los Estados Unidos en el año 2013.....	57
Ilustración 1: Amaranto Alegría	20
Ilustración 2: Arado del suelo	20
Ilustración 3: Verificación de las semillas	22
Ilustración 4: Extendido de la planta en lonas para el proceso de secado.....	22
Ilustración 5: Trilla: Separación de las semillas de amaranto.....	22
Ilustración 6: Limpieza de las semillas de amaranto alegría.....	23
Ilustración 7: Secado de las semillas por segunda vez.....	23
Ilustración 8: Almacenamiento de las semillas	24
Ilustración 9: Presentación del producto de la empresa INTI Amaranto	61
Ilustración 10: Logo de la empresa Living Now.....	63
Ilustración 11: Presentación de granos de amaranto orgánicos.....	64
Ilustración 12: Logo de la empresa Bob's Red Mill	64
Ilustración 13: Presentación de semillas de amaranto Bob's Red Mill.....	65
Ilustración 14: Logo de la empresa Arrowhead Mills.....	66
Ilustración 15: Presentación de amaranto de la marca Arrowhead Mills.....	66
Ilustración 16: Logo de la empresa Anna and Sarah Organic Products.....	67

Ilustración 17: Presentación del amaranto de la marca Anna and Sarah Organic.....	67
Ilustración 18: Presentación de 7 gramos	70
Ilustración 19: Presentación de 15 gramos	70
Ilustración 20: Presentación de 70 gramos	71
Ilustración 21: Ilustración de la declaración de identidad del producto.....	86
Ilustración 22: Ilustración de panel de información.....	87
Ilustración 23: Ilustración de material intermedio	88
Ilustración 24: Panel de información del productor.....	88
Ilustración 25: Peso neto.....	90
Ilustración 26: Etiqueta nutricional.....	91
Tabla 1: Análisis entre las semillas de amaranto y los cereales más comunes.	18
Tabla 2: Análisis Situacional	24
Tabla 3: Costos de producción mensuales	31
Tabla 4: Países importadores de cereales del Ecuador.....	40
Tabla 5: Colecta por provincias de las semillas de amaranto.	41
Tabla 6: Exportaciones ecuatorianas.....	42
Tabla 7: Demografía de Estados Unidos.....	54
Tabla 8: IDH de Estados Unidos.....	56
Tabla 9: Ciudades más pobladas de Estados Unidos	62
Tabla 10: Impuestos en el mercado estadounidense	92
Tabla 11: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Long Beach	94
Tabla 12: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Los Ángeles.....	95
Tabla 13: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Nueva York	95
Tabla 14: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Puerto Savannah.....	95
Tabla 15: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Puerto Miami.....	96
Tabla 16: Elección del contenedor.....	96
Tabla 17: Costos en origen	100
Tabla 18: Costos en destino	100
Tabla 19: Costos en origen	101
Tabla 20: Valores de Incoterms	101
Tabla 21: Cálculo de tributos.....	101
Tabla 22: Cálculo del precio de venta al público.....	102

Tabla 23: Porcentajes de capital financiado.....	106
Tabla 24: Gastos de legalización de la empresa.....	107
Tabla 25: Gastos Administrativos trimestrales	107
Tabla 26: Presupuesto de compras del 5% anual con el 50% de contado y 50% de crédito	109
Tabla 27: Presupuesto de ventas del 5% anual con el 50% de contado y 50% de crédito.....	109
Tabla 28: Resumen de costos y gastos.....	110
Tabla 29: Capital de trabajo.....	110
Tabla 30: Amortización de la deuda trimestralmente	111
Tabla 31: Situación integral.....	112
Tabla 32: Cálculo del punto de equilibrio.....	113
Tabla 33: Presupuesto de compras en el 20% anual con el 50% de contado y 50% de crédito.....	114
Tabla 34: Presupuesto de ventas en el 20% anual con el 50% de contado y 50% de crédito	115
Tabla 35: Resumen de costos y gastos.....	115
Tabla 36: Capital de trabajo.....	116
Tabla 37: Amortización de la deuda	117
Tabla 38: Situación integral	117
Tabla 39: Cálculo VAN	119
Tabla 40: Cálculo TIR	120
Tabla 41: Cálculo ROI.....	120

Resumen

El presente trabajo de titulación “Plan operativo de exportación para bocaditos de semilla de amaranto, aplicado a la empresa Zangur Azuay, hacia el mercado estadounidense”, en primer lugar realiza un análisis tanto del producto como de la empresa para determinar el beneficio que resulta el producto para el consumo humano, y, al mismo tiempo, determinar cómo Zangur Azuay se estructura y funciona. De la misma forma, se detalla un estudio mercado del país destino, en donde se refleja la situación de Estados Unidos para determinar la factibilidad de realizar la exportación del producto. Finalmente, se plantea el plan de exportación, detallando los pasos y normas requeridas con las que se debe cumplir en el mercado doméstico y en el mercado extranjero. Además, se muestra un análisis de factibilidad de exportación del producto, a través del análisis de datos, relacionados con la producción de la empresa, para comprobar la rentabilidad que la empresa generaría, o por el contrario cuales serían los aspectos que debería evitar para disminuir el riesgo en generar pérdidas significativas que afecten a la situación de la empresa.

Abstract

The present work titled "Export operational plan for amaranth seed snacks, applied to Zangur Azuay Company, to the US market ". Firstly, it shows an analysis of both, the product and the company to determine the benefits that the product has, and, at the same time, to define how the microenterprise Zangur Azuay is structured and how it works. In the same way, a market study about the country of destination of the product is detailed, which reflects the situation of the United States to determine the feasibility of exporting amaranth seed snacks. At the same time, it describes the competition and the possible substitute products for Zangur.

Finally, the export plan is defined, detailing the steps and required standards that must be met in the domestic market and in the foreign market, in order to export the product under appropriate conditions and according to the law. In addition, an analysis of the feasibility of exporting the product is shown, through the analysis of data that is related to the production of the company, in order to verify the profitability that the company would generate, or on the contrary, what would be the aspects that should avoid the company to not decrease and evade significant losses that could seriously affect the company's situation.

Introducción

Según Thomas Olson “Los planes de exportación son documentos que se usan para proyectar de una manera detallada sobre un negocio específico”. Estos pueden variar en cuanto a extensión o contenido, dependiendo del tipo de producto al que el plan se vaya a enfocar, o por otro lado, teniendo en cuenta el mercado meta al que se quiere llegar. Sin embargo, sea cual sea su contenido, el plan de exportación siempre refleja los aspectos más importantes a tomar en cuenta para realizar la exportación de un producto hacia un mercado o varios mercados seleccionados, para que de esta manera se determine la factibilidad de realizar el proceso, evitando que existan muchas pérdidas para el negocio, debido al mal manejo de la información.

Para el desarrollo de las exportaciones, el plan de exportación es una de las fases más importantes, así como también el inicio en el desarrollo de esta actividad para una empresa, sin importar su tamaño. El objetivo principal de un plan de exportación es el de reunir todo tipo de información necesaria para establecer en detalles la forma en que sus intenciones se puedan convertir en realidad. Con base a la información que se recopile, cuando se seleccione el mercado en donde se siente que existe una oportunidad viable, y una vez clara la visión de lo que se va a exportar, se pueden determinar las distintas rutas de exportación hacia el mercado meta, para de esta manera asegurar el éxito del negocio, o por el contrario evitar pérdidas de tiempo y de recursos.

Asimismo, como otro de los propósitos principales que tiene un plan de exportación es definir en que consiste el negocio, como se desarrolla su producción, la capacidad que tienen como empresa tomando en cuenta su tamaño, e incluso que es lo que el negocio pretende ser con el paso del tiempo, tomando en cuenta que tiene intenciones de crecimiento no solo en el mercado nacional sino fuera de él. Por otro lado, es importante saber que aclarar el propósito y la dirección del negocio permite entender lo que hay que hacer para el movimiento del mismo hacia adelante, para de esta manera ocupar un lugar más grande en el mercado. En primera instancia, la investigación podría consistir únicamente en una simple descripción de la empresa y el producto, no obstante, la investigación puede ser más profunda, en donde se puede especificar exactamente como trabaja la organización, tanto en lo administrativo, como en lo productivo, para de esta manera alentar a los productores a ser más ambiciosos, y que entiendan que mientras más detallada sea la información recopilada, más fácil será determinar el camino que deben seguir, pero siempre en pro de mejores condiciones. (Olson, 2015)

Al hablar de mejores condiciones, el contexto es claro. Lo que se busca siempre es el desarrollo de las diferentes actividades para que de esta manera se contribuya positivamente al crecimiento de un país. Por esta razón, investigar sobre los lineamientos necesarios para un mejor desarrollo de las actividades de exportación, resulta además de útil de suma importancia, pues se contribuye de tal forma que los productores, sin importar el tamaño de su organización, ahorren tiempo en la búsqueda de información, en el gasto de recursos, e incluso ayuda a la empresa guiándola en la toma de decisiones más seguras y eficaces para la organización, evitando contratiempos y trámites innecesarios. En este caso específico, la empresa participante “Zangur Azuay”, no tiene ninguna experiencia de exportaciones de su producto hacia algún mercado, por lo que la elaboración de un plan de exportación le sería útil, para determinar si el mercado estadounidense es conveniente o no para importar sus productos, o por el contrario, en base a la información obtenida, la empresa podrá decidir por incursionar en mercados diferentes. A pesar que cada Estado y mercado son diferentes no solo en cuanto a hábitos de consumo, sino a normas y reglamentos, el plan de exportación identificará los requisitos básicos que el producto debe cumplir en el mercado nacional para poder ser elaborado, y así llevarlo a un mercado extranjero.

Capítulo I

Generalidades de la Empresa Zangur Azuay y su producto “Bocaditos de semillas de amaranto”

Introducción

El presente capítulo tiene como objetivo principal detallar lo más importante de la Empresa Zangur Azuay, tomando en cuenta su origen, así como también la descripción de cada una de sus áreas operativas y administrativas. Además, se describe el producto de una manera general, mostrando desde sus inicios hasta como actualmente los interesados en este cultivo, han descubierto sus beneficios nutricionales, razón por la cual, en los últimos años, muchos productores le han puesto atención y han empezado a plantar estas semillas en mayores cantidades. Asimismo, se puntualiza el proceso productivo y de industrialización de las semillas de amaranto alegría, así como los planes de comercialización que la empresa ha elaborado para introducir el producto en el mercado nacional.

1.1 Origen e Historia del Amaranto

El amaranto es una de las especies más antiguas del mundo que se origina en América. Fue cultivado por los aztecas en los años 6,700 antes de Cristo. El amaranto es una especie que representaba más que un alimento para las civilizaciones aztecas de América, sino que tuvo un papel muy importante relacionado con su culto, en donde los aztecas construían estatuas de sus dioses, utilizando las semillas del amaranto, y como pegamento la miel. Estas estatuas eran adoradas, y seguido de estos actos eran rotas y distribuidas entre las distintas familias que conformaban las comunidades aztecas para su alimentación. Pero, debido a que las estatuas eran adoradas por las comunidades aztecas, cuando los españoles llegaron a América, quemaron todos los cultivos de amaranto que encontraron y castigaron fuertemente a los cultivadores de la especie, pues entre los objetivos de los españoles se encontraba implantar el catolicismo, y no podían permitir que se idolatren o adoren a distintos dioses. Al ser el grano de amaranto originario en varias zonas del continente americano, los españoles con sus acciones, no pudieron desaparecer la especie por completo, y así los esfuerzos por recuperar la totalmente el amaranto aumentaron significativamente hasta que en muchas de las regiones de América Latina se consideraba, y hasta ahora se considera como una especie endémica.

El género del Amaranto consiste en aproximadamente 60 especies, en donde muchas de éstas son cultivadas como granos, vegetales, plantas ornamentales e incluso muchas de ellas solo consisten en malas hierbas. Las especies de granos de amaranto han sido muy importantes en distintas partes del mundo y por mucho tiempo desde hace miles de años. Actualmente, el amaranto se cultiva y crece de manera extensiva como un vegetal en zonas de temperaturas principalmente templadas y tropicales.

Si bien es cierto, el amaranto se ha extendido alrededor del mundo, y se ha establecido como un producto para el consumo humano, ya sea sus semillas o sus hojas. En lugares como Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia, resulta que la especie se cultiva y crece en mayor proporción, y en menor proporción en el norte de Argentina. Empero, en los dos últimos siglos, el grano de amaranto ha ido creciendo de manera dispersa en más regiones de América Latina, no solo como cultivos para luego ser destinados a la exportación, sino que se ha ido encontrando sus beneficios, y se ha ido desarrollando distintos productos para que sea consumido de distintas maneras. Sin embargo, el amaranto se usa mucho como una hierba para hacer infusiones. Por esta razón, es que la especie está considerada como una planta fácil de cultivar y domesticar. (Departamento de Agricultura , Bosques y Pesca, 2012)

1.2 Bocaditos de semillas de amaranto

1.2.1 Descripción de producto.

El amaranto es un hermoso cultivo, de hojas brillantes y coloridas, de tallos altos, y flores de color violeta, naranja, rojas e incluso doradas, algunas de las cuales llegan a medir hasta 50 centímetros de largo. En el caso del amaranto, la semilla no es la única que sirve para el consumo humano, sino que sus propias hojas también lo son, las cuales son consideradas como un mejor alimento que las espinacas, por ejemplo.

Zangur la golosina que alimenta “amaranto”.

El amaranto fue designado por la Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos y ratificado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y Organización Mundial de la Salud (OMS) como "El mejor alimento de origen vegetal para consumo humano". El fundamento nutricional de este grano andino más el valor agregado industrial que se le aplica, hace que se pueda elaborar un producto con la capacidad de satisfacer la necesidad de alimentación de una persona en cualquier hora del día, sobre todo reemplazar a los alimentos chatarras que poco o nulo aporte nutricional tienen, especialmente en el grupo de población de niños que se encuentran en estado de desnutrición, o aquellos que por motivos de malos hábitos de alimentación tienen sobrepeso. Todo este referente hace que se convierta en una propuesta muy potencial en un ambiente actual de cambio de matriz productiva que vive el Ecuador, dando cumplimiento al mandato constitucional de soberanía alimentaria y promoviendo una equitativa distribución de la riqueza, ya que se plantea como eje fundamental de línea de producción el articular directamente con los agricultores los métodos de cultivos 100% agroecológicos y pago justo de las unidades producidas.

La producción e industrialización de amaranto, va enfocada al consumo escolar y adultos mayores. Así como también, está enfocado a cubrir nichos como personas con diabetes, personas con desnutrición

crónica, personas con sobre peso y el mercado en general, satisfaciendo la necesidad fisiológica de alimentarse que todo ser humano tiene, la misma que se caracteriza por ser de gran valor nutricional en todas las edades.

Además de aportar un gran valor nutricional la idea es desarrollar un producto delicioso y divertido parecido a una barra de chocolate, que básicamente se componga de amaranto en su gran mayoría y se mezcle con otros aditivos para darle una presentación de calidad, cumpliendo con todas las normas sanitarias y de buenas prácticas de manufactura. A continuación se presenta todas las bondades que tiene el amaranto como grano andino según la FAO.

La planta de amaranto tiene una espiga que contiene numerosas florecitas pequeñas, que alojan a una pequeña semilla que representa el principal producto de la planta de amaranto, con la que se elaboran cereales, harinas, dulces y otros productos. Junto con el maíz, el frijol y la chía, fue uno de los principales alimentos de las culturas de América y la principal fuente de proteínas. (Asociación Mexicana de Amaranto, 2013) El amaranto es un alimento muy importante y se consume principalmente como cereal reventado, del cual se elaboran: alegrías, un dulce típico mexicano, cereales, granolas, tamales, atoles, pinole, mazapán y otros deliciosos productos elaborados con su harina como tortillas, galletas, panqués, horchata y bebidas chocolatadas. También produce aceites y colorantes que se utilizan en la cosmetología o industria química o farmacéutica. (Correo, El Diario de Todos, 2016)

1.2.1.1 Características Nutricionales del Amaranto

Al hablar de amaranto, las primeras ideas que se vienen a la mente son acerca de su alto contenido proteico y nutricional. Sin embargo, gracias a la investigación biomédica mundial se le asigna al amaranto características fabulosas, tanto que se utiliza al producto incluso como un apoyo alimentario en lo que compete la recuperación de personas con niveles de desnutrición.

Las semillas de amaranto se producen de manera intensiva, debido a su pequeño tamaño, con un contenido de proteína que alcanza aproximadamente el 18%. Por esta razón, se puede comparar a las semillas de amaranto con algunos de los cereales más comunes presentes en el diario vivir como son el arroz, el trigo y el maíz, debido a las características que se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 1: Análisis entre las semillas de amaranto y los cereales más comunes.

Análisis	Amaranto	Maíz	Arroz	Trigo
Humedad	11.1	13.8	11.7	12.5
Proteína Cruda	17.9	10.3	8.5	14.0
Hidratos de Carbono	57	67.7	75.4	66.9
Aceites Grasas	7.7	4.5	2.1	2.1
Fibra	2.2	2.3	0.9	2.6
Cenizas	4.1	1.4	1.4	1.9

Fuente: (San Miguel es Amaranto, 2008)

Como se puede observar en la tabla, muchas de las características del amaranto superan de manera favorable a los productos que son esenciales para llevar una alimentación adecuada, al ser una de las fuentes más importante de proteínas, ya que supera a la mayoría de los cereales. En primer lugar, es necesario determinar que mientras la semillas menos humedad tenga, mayor se aprovechará los nutrientes de la semillas, por esta razón al contar el amaranto con un 11.1% de humedad y un 4.1% de cenizas (residuos de material inorgánico que queda después de someter las semillas al calor) se aprovecha casi el 18% de los nutrientes (Porr, 2012) lo que está calificado como óptimo para un producto de este tipo. Mientras las grasas son de mayor contenido que los otros cereales comunes, los carbohidratos se encuentran en menor cantidad, hecho importante para el organismo, pues, aunque los carbohidratos son necesarios, son los primeros componentes a reducir en una dieta balanceada.

Por un lado, es importante mencionar que las semillas de amaranto cuentan con proteínas de alta calidad, ya que es una semilla que entre su grupo de productos similares cuenta con todos los aminoácidos esenciales que el organismo necesita para mantenerse saludable, llegando a la conclusión de que el amaranto es el complemento nutricional adecuado para una alimentación equilibrada. Por otro lado, según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación es un producto que aporta la mayoría de vitaminas y minerales que el organismo necesita para mantenerse saludable entre las cuales ese encuentra la A, B, C, B1, B2, B3.

Asimismo, la calidad de los ácidos grasos al ser comparados con los otros cereales aporta mucho más a la síntesis de esteroides del organismo. Además, en cuanto a las vitaminas y los minerales, se encuentran contenidas en las semillas de amaranto aquellas que aportan un alto nivel nutricional, y son consideradas

como unas de las más importantes para el organismo. Entre éstas se encuentra el calcio, el zinc, el fósforo, y el hierro.

Una vez realizado el análisis de las grandes propiedades que poseen las semillas de amaranto, es importante mencionar que de acuerdo a un estudio realizado por un grupo de expertos en nutrición en el Instituto de Salud Carlos III bajo la dirección de Miguel Ángel Royo, catalogan a este producto como unos de los más completos e incluso lo llegan a comparar con la leche materna que como se conoce es el alimento fundamental para el crecimiento de los infantes.

Si bien es cierto, el amaranto es un producto necesario para el desarrollo y crecimiento de niños, pues aporta la cantidad de nutrientes necesarios. También resulta un complemento para la salud de las personas en general, pues aporta con varios efectos relacionados a la medicina, entre los cuales se pueden destacar los siguientes:

- Controlarla diarrea.
- Prevenir el cáncer de colon.
- Prevenir y ayudar en el control de la osteoporosis, diabetes, obesidad, hipertensión arterial, estreñimiento, insuficiencia renal, insuficiencia hepática, y se recomienda en la dieta para personas autistas.
- También es recomendable para enfermos con problemas geriátricos, de desnutrición y oncológicos.
- Por su contenido energético también es beneficioso para pacientes con requerimientos calóricos elevados. (Amaranto, el Alimento del Futuro, 2007)

1.2.2 Siembra, cosecha y pos cosecha

El Ecuador es un país muy diverso en cuanto a clima, suelo, flora y fauna. Por esta razón, existe una ventaja para el cultivo del amaranto en el país. En el caso de Zangur, el tipo de semillas de amaranto que cultivan son las “*Amaranthus caudatus*” o “Amaranto alegría”, las cuales requieren de una temperatura de alrededor de 15 grados centígrados, es decir temperaturas que ya tienden a lo templado, y así mismo en los valles ausentes de heladas. Por otro lado, en lo que se refiere a precipitaciones, este tipo de amaranto se adapta a varios tipos de precipitaciones, sin embargo se adecúa mucho más en sitios donde hay precipitaciones de entre 300 a 600mm de precipitaciones en el ciclo. (Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias, 2013)

Ilustración 1: Amaranto Alegría



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

1.2.2.1 Siembra

Una vez que las condiciones establecidas se cumplan se puede tener la certeza de que las semillas a cultivar alcanzarán los resultados esperados, pero para obtener buenas cosechas, se necesita de varios procesos antes y durante el cuidado de los cultivos. En primer lugar, se debe preparar el suelo donde las semillas de amaranto serán arrojadas. El suelo debe contar con ciertas características, entre ellas, que esté libre de obstáculos, que sea un suelo con un buen drenaje, y que tenga alto contenido de materia orgánica. El suelo se puede preparar manualmente, con la ayuda de una yunta o con la ayuda de máquinas, pero, al ser el arado un proceso trabajoso se realiza mayormente con máquinas, pero al ser las semillas de amaranto tan pequeñas se necesita que el suelo este muy bien preparado, es decir, sin maleza y muy blando, por esta razón, se ayuda manualmente a preparar las zonas difíciles de alcanzar para las máquinas.

Ilustración 2: Preparación de la tierra de cultivo



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

Previo a la siembra, se debe marcar los surcos en el terreno, los mismos que deberán tener una distancia de aproximadamente 60 centímetros, para de esta manera evitar que cuando la planta crezca se choquen unos con otros y las nuevas semillas se echen a perder.

Debido a que Gualaceo es una zona templada y casi ausente de heladas, las siembras se pueden realizar en varios periodos durante un año, pero se recomienda a la mitad de mayo y fines de junio cuando hay lluvias. Asimismo, existe un proceso de preparación de la semilla, la cual consiste en una mezcla uniforme de las semillas de amaranto con abono obtenido de las vacas o borregos, dicha mezcla homogénea debe reposar durante dos días, antes de ser arrojadas al suelo previamente preparado, permitiendo que las plantas crezcan más fuertes y también más rápido.

Existen varias técnicas para plantar las semillas en el suelo, sin embargo, Zangur Azuay utiliza la técnica de mateado, la misma que consiste en dejar un poco de la mezcla de las semillas con el abono cada 60 centímetro, en donde los surcos se hicieron, teniendo en cuenta que una vez que las semillas se cubran, éstas no deberán estar enterradas por más de un centímetro, pues la germinación de la planta no será la adecuada. Durante el ciclo de cultivo que va hasta alrededor de los 150 días, se necesitan realizar controles de plagas o enfermedades de las plantas, para lo que se realizará desyerbe o si el caso es grave se utilizarán químicos, a pesar que Zangur se caracteriza por estar libre de ellos, por lo que los controles en el cultivo son minuciosos y constantes. (Ríos, 2016)

1.2.2.2 Cosecha

Por otro lado, una vez culminado el ciclo de cultivo, llega el tiempo de cosecha. Se debe tomar en cuenta algunos aspectos para empezar el corte de las plantas. Entre éstos se encuentran los siguientes: se observa que las semillas han cambiado de color rosado a amarillas, al momento de tocar las espigas o sacudirlas algunas de ellas caerán instantáneamente, la planta se empieza a secar o cuando se muerden las semillas estas estarán bastante duras. Cumpliendo estos aspectos se procede al corte de las mismas, para luego extenderlas en lonas durante cuatro o cinco días hasta que se sequen parcialmente. Después, se realiza la trilla, que es un proceso en donde se separa las semillas del amaranto del resto de residuos de la planta, la cual aunque puede ser manual se realiza con la ayuda de una máquina.

Ilustración 3: Verificación de las semillas



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

Ilustración 4: Extendido de la planta en lonas para el proceso de secado



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

Ilustración 5: Trilla



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

1.2.2.3 Pos cosecha

Finalmente, se debe limpiar las semillas, en donde las mismas son filtradas en una especie de cernidor para que los residuos de hojas secas, arena o palos se queden separados de ellas, para que por segunda vez sean extendidas en lonas durante tres o cuatro días y se sequen totalmente, evitando que se pudran o huelan mal. Terminado el secado, las semillas se guardan en costales limpios y se guardan en lugares secos para evitar que absorban la humedad hasta que vayan a ser utilizados para la elaboración del producto final.

Ilustración 6: Limpieza de las semillas de amaranto alegría



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

Ilustración 7: Proceso de secado de semillas



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

Ilustración 8: Almacenamiento de las semillas



Fuente: (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2011)

1.3 Análisis Situacional de la empresa Zangur Azuay

Al igual que una empresa, los productos pueden ser individualizados o tomados aparte para que a través de un proceso de análisis se determine lo positivo y negativo del mismo para obtener mejoras significativas, evitando que el producto llegue al declive antes de lo esperado. Por esto y otras razones, es de suma importancia determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y su producto para, de esta manera, determinar lo que mantendría a Zangur Azuay fuerte, y que es en lo que se debe actuar rápidamente o tener cuidado para alcanzar mejoras progresivas y efectivas. A continuación en la siguiente tabla se determina el análisis situacional.

Tabla 2: Análisis Situacional de la Empresa

Fortalezas	• Producto con alto contenido nutricional, capaz de sustituir la mayoría de vegetales y algunas frutas. • El cultivo y cosecha de las semillas no requiere de procesos complejos. • En las actividades de producción y empaquetado existe supervisión y participación del dueño. • La altura a la que se cultiva es óptima, pues se aprovecha todos los nutrientes de las semillas.
-------------------	---

	• El clima de Gualaceo al ser temperado, garantiza que los cultivos no se pudran o se sequen, sino que al contrario se mantengan adecuados para una cosecha recomendable para el procesamiento. • Al ser los bocaditos de amaranto endulzados con miel de caña, existen cultivos vecinos que proporcionan sin ninguna dificultad este ingrediente requerido.
Oportunidades	• La demanda de productos con alto contenido nutricional cada vez aumenta en el mercado.
Debilidades	• Zangur Azuay no cuenta con sus propios terrenos de cultivo, sino que depende de las cosechas de haciendas vecinas. • Muchos de los campesinos que pueden cultivar amaranto no están interesados en esta actividad, pues en lugar de trabajar y ganar por cada quintal de semillas, prefieren mantenerse con el bono y el seguro campesino. • El crecimiento de los cultivos es más lento, pues no se utiliza ningún tipo de químico que acelere el mismo. • Al no usar insecticidas o fungicidas, existe mayor probabilidad que los productos se contaminen.
Amenazas	• Al ser el amaranto un producto tan común en la región, es posible que otros emprendedores empiecen la producción de productos similares obtenidos de las

	semillas de amaranto. • La firma de tratados o acuerdos comerciales con países como Perú, Bolivia o México, que son países que producen semillas de amaranto, los cuales permitan el acceso de este mismo producto a un costo mucho más bajo.
--	--

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

1.4 Delimitación de la partida arancelaria del producto

Zangur Azuay es una empresa prácticamente nueva en el mercado, razón por la que no exporta aún sus bocaditos de semillas de amaranto. Sin embargo, se clasifica a aquellos productos de amaranto en la partida arancelaria 10089099, con el texto “Los demás cereales”, pues se le considera como un producto nuevo en el mercado, que durante mucho tiempo se ha exportado, pero como parte de una mezcla de alimento como son la quinua, la cebada, la chía, entre otros para abastecer los pedidos en los distintos mercados internacionales. (Andrade, 2014)

1.5 Análisis de la Empresa Zangur Azuay

1.5.1 Origen de la Empresa Zangur Azuay

Zangur Azuay, es una microempresa de tipo familiar que lleva operando en el mercado de manera sostenida desde hace un año. Sin embargo, la iniciativa de empezar el proyecto tomó fuerza hace diez años. Martín Ríos, propietario y presidente de la empresa, empieza con el proyecto cuando se encontraba cursando sus estudios en el extranjero. En ese mismo entonces, a muchos de los alumnos que estudiaban la universidad se les dio la oportunidad de tomar cursos extras para su formación. Debido a esta oportunidad, Martín opta por los cursos de computación, y, a partir de ahí empieza a aprender todo sobre internet, el cual, en ese momento no era tan desarrollado, ni contenía la información que actualmente se puede conseguir. Al mismo tiempo, la gente hablaba sobre “amaranto”, pero Martín no sabía sobre lo que se trataba. Por esta razón, empieza a leer información en internet, y le quedaron dudas de que si el amaranto era lo mismo que la “Zangurache” o “Ataco” como se le conoce en el Ecuador.

Cuando regresa a Ecuador, y ya con la idea de este producto, empieza a interactuar con nuevas personas, entre ellas un Ingeniero Agrónomo que vive en la ciudad de Quito, Ecuador quien le comenta que en Quito tienen las semillas y que están plantándolas y cultivándolas. El Presidente de Zangur viaja a Quito, y al ver que son las mismas semillas que el ataco, decide volver a sus ciudad natal, Gualaceo para

empezar a cultivar por sí mismo. Sin embargo, es un proceso largo, que le ha tomado 10 años consolidar para poder comercializar su producto desde hace tan solo un año, debido a que la gente no conocía el producto, y mucho menos se dedicaba al cultivo del mismo. Actualmente, las cosechas de amaranto para la empresa Zangur Azuay, se compran a familias con las que ya se tiene un trato. Cada familia siembra las hectáreas requeridas por la empresa, y según los quintales que se recuperen de la cosecha se paga una cantidad específica de dinero. (Ríos, 2016)

1.5.2 Descripción de la Empresa Zangur Azuay

Zangur Azuay, es una microempresa de tipo familiar, que se dedica al cultivo y a la elaboración de productos obtenidos de amaranto. La empresa se encuentra localizada en la Provincia del Azuay, Gualaceo, a una altura de 2370 metros de altura sobre el nivel del mar, altura considerada óptima para el cultivo de la semilla, pues bajo estas condiciones se aprovecha todos los nutrientes del amaranto. Además, al tener la zona una temperatura promedio de 18 grados centígrados, incrementa la posibilidad del producto a aumentar la capacidad de mantener todos los nutrientes que tiene aún después de que las semillas entren en contacto con el calor.

Por otro lado, en cuanto a la dimensión filosófica de la empresa, Zangur Azuay, tiene como misión “elaborar productos de amaranto de alto valor nutricional, aportando al bienestar y a la salud de los consumidores, para de esta manera satisfacer más allá de las necesidades de los clientes, de una manera responsable y comprometida con el medio ambiente”. Asimismo, la visión de Zangur Azuay es “ser la empresa líder que comercialice productos Zangur a nivel de todo el país, a través de un servicio de calidad” (Ríos, 2016)

1.5.3 Estructura Empresarial

1.5.3.1 Área Dirección

El área de dirección está a cargo de Martín Ríos, quien además de ser el pionero y emprendedor de la empresa, es el presidente de la misma. Martín Ríos se encarga de coordinar y planificar las actividades que se deben realizar tanto en el proceso de cultivo de amaranto, como dentro del proceso de producción para obtener el producto final.

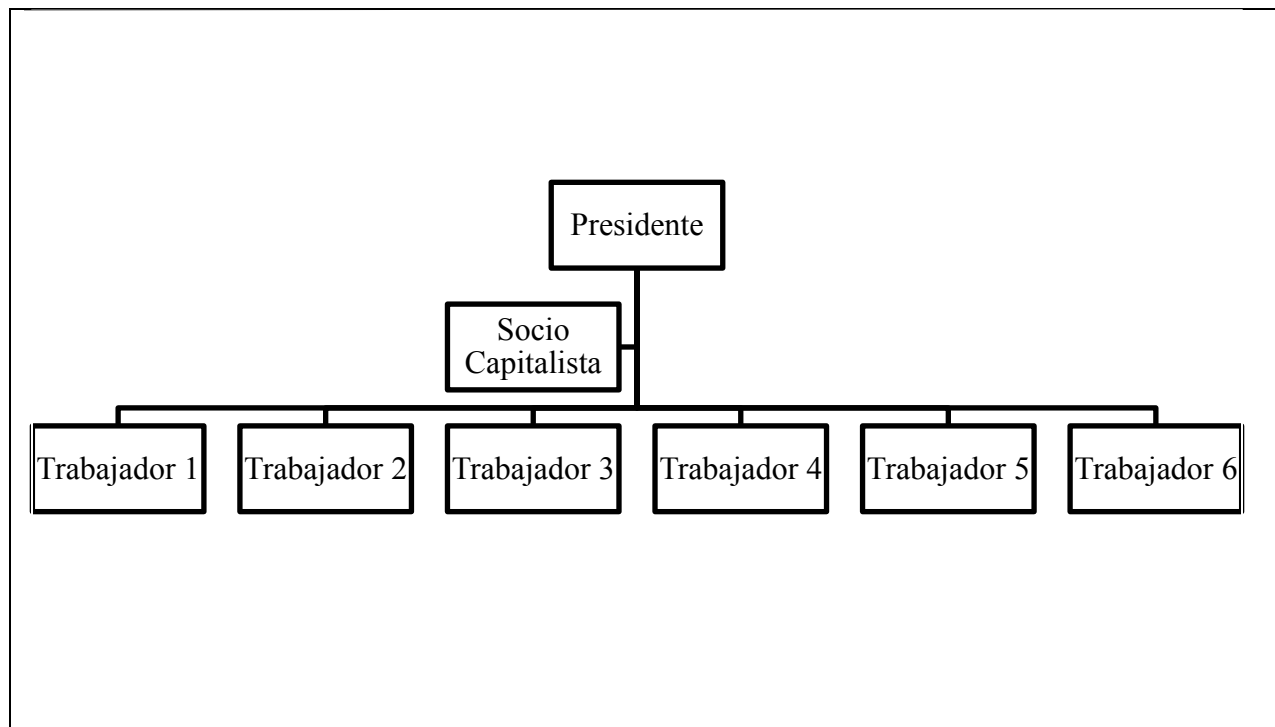
Además, es importante mencionar que el presidente de Zangur Azuay, ha tenido una formación profesional como artesano, ha seguido varios cursos necesarios para poder realizar las actividades de la empresa, a través de los conocimientos adquiridos. Por otro lado, tiene alta experiencia en ventas y mercadeo por lo que le ha resultado más fácil expandir su producto en varias regiones dentro del mercado nacional. Pero, en algunas ocasiones cuenta con la asesoría de expertos en marketing y ventas.

De la misma forma, la dirección cuenta con un socio capitalista, Rosendo Moreno, quien es la mano derecha del presidente, y al que también se le encargan distintas actividades de coordinación, planificación y distribución.

1.5.3.2 Área Operativa

Zangur Azuay, es una empresa de tipo familiar, la cual cuenta con un número limitado de trabajadores, pues todas las actividades que se realizan dentro de la empresa se llevan a cabo por las mismas ocho personas que conforman Zangur Azuay, por lo que sería difícil establecer los cargos específicos que tendría cada trabajador. No obstante, dos de las ocho personas son ajenas a la familia, y trabajan específicamente en el área de producción, realizando actividades como el empaquetado y etiquetado de las distintas formas de presentación de los bocaditos de semilla de amaranto. Por otro lado, es necesario detallar que quienes conforman la empresa realizan todo tipo de actividades dentro de la empresa, las cuales van desde la supervisión de la siembra, hasta las distribución del producto terminado en los distintos puntos de venta. Empero, lo sueldos a pagar varían de persona a persona, pues a pesar que en algún momento se necesitará de todos en cualquier actividad, existen cargos más grandes en los que los trabajadores no participan todo el tiempo, de todos modos los sueldos están de acuerdo a lo que establece la ley. A continuación se muestra el organigrama de la empresa.

Gráfico 1: Organigrama



Fuente: Zangur Azuay, 2016.

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

El organigrama muestra claramente, que la organización de la empresa es bastante sencilla, y que como antes se mencionó, las actividades no están designadas de una manera exclusiva, sino que al contrario, todos y cada uno de los participantes se involucra en todo tipo de actividades en cualquier momento.

1.5.3.3 Área de Producción

1.5.3.3.1 Proceso de Producción

En cuanto al área de producción, la misma está conformada por varios equipos de trabajo ajenos a la propia empresa, aunque todos son reconocidos por ella, pues son los encargados de proveer la materia prima. Como primer paso esta la compra de la materia prima a los campesinos, quienes se encargan no solo de sembrar los cultivos, sino que junto con el presidente de la empresa Zangur Azuay, se encargarán de darle un seguimiento y cuidado a cada hectárea sembrada. Una vez que la siembra ha alcanzado la altura necesaria, y una vez que las semillas de amaranto estén blancas, se procede a cosechar, la cual se realiza de la misma forma explicada con anterioridad. Después de la selección, se desechan aquellos no aptos para la producción, es decir, aquellos que no han alcanzado la forma, color y tamaño necesarios. Luego, se inicia un proceso de secado, aunque este paso únicamente se realizará si durante la prueba del reventado de las semillas de amaranto la mayoría de ellas no lo hace, de lo contrario se limpian los granos, retirando tierra, piedras u hojas restantes y los mismos son dirigidos al área de producción.

En el área de producción se encuentran las máquinas, que se encargarán del reventado del amaranto. Las máquinas se encuentran a una temperatura promedio y estable para que una vez que las semillas entren en la máquina en alrededor de un minuto salgan ya reventadas. El tiempo en las máquinas que actúan como hornos es mínimo, y esto se debe a que las semillas son tan pequeñas que no necesitan de mayor tiempo para reventar. Al mismo tiempo, se preparan los saborizantes naturales, en este caso es la miel de caña la que se usa para endulzar las semillas de amaranto ya reventadas.

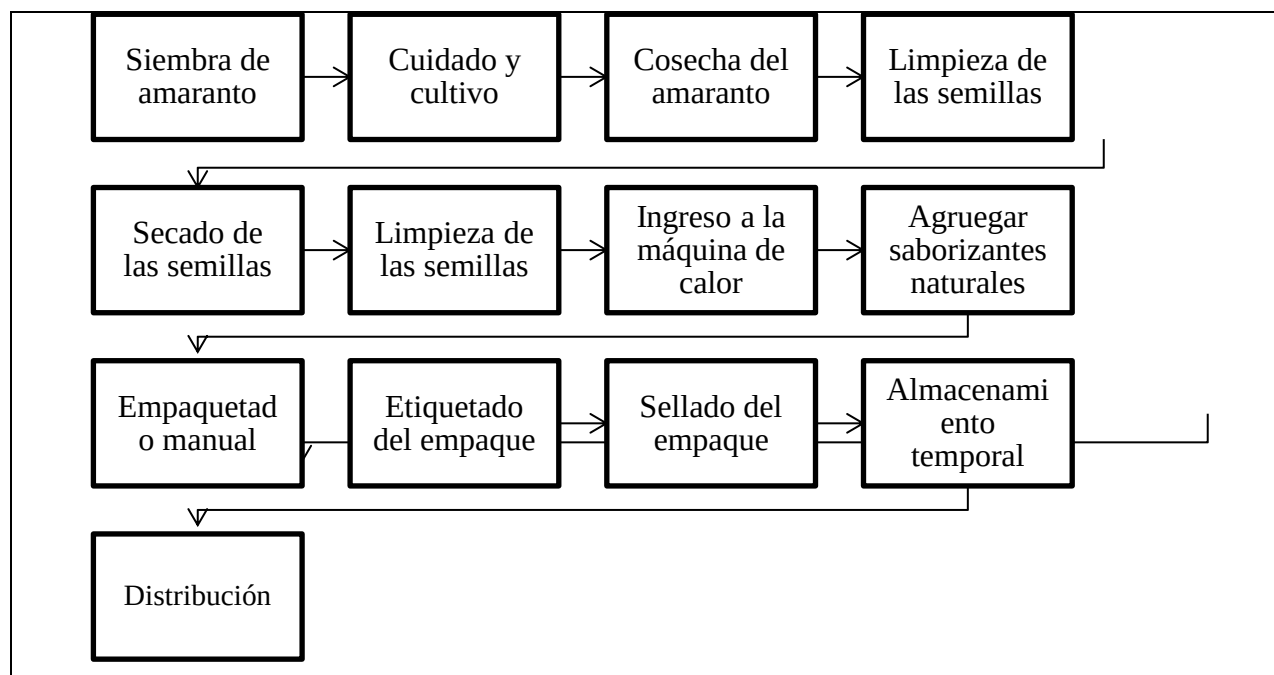
La miel de caña es pura, sin ningún otro tipo de componente, la misma que se prepara de una manera sencilla, sin procesos muy complicados. El primer paso para obtener la miel de caña es la obtención del jugo de caña, que muchos lo conocen como guarapo, luego se coloca todo el guarapo obtenido en una olla especial para cocinarlo aproximadamente de seis a siete horas, tiempo necesario en el que se ve como el jugo de la caña cambia su contextura a una más espesa, parecida al engrudo. Por último, lo obtenido se debe dejar reposar hasta que se enfríe, y es así que está lista para ser vertida en las semillas de amaranto

previamente reventadas. Luego, a través de la mezcla de los ingredientes, se procede a moldear las barras, que al principio las mismas estarán pegadas y poco manejables. Una vez que las barras se secan, las semillas de amaranto ya vertidas en la miel de caña, tendrán un aspecto diferente, pues ya no estarán pegadas entre sí, sino que cada semilla está libre la una de la otra con un aspecto parecido al de las grajeas.

Por otro lado, para el enfundado, empaquetado y embalado el área cuenta con dos personas a las que se les designa dicha actividad, pero, de ser necesarias más personas, aquellas que trabajan en otras áreas y la propia dirección forman parte de equipo de producción para empaquetar todo el producto.

Actualmente, Zangur Azuay tiene una capacidad de producción de 1500 paquetes semanales, entre los cuales se encuentran paquetes de 70 gramos, 25 gramos y otros de 7 gramos. Si bien es cierto, al ser una empresa de tipo familiar la producción semanal se puede considerar como alta, sin embargo, a medida que el producto se extiende en más regiones del país se debe considerar una producción más grande, pero al depender de las cosechas de campesinos aledaños a la fábrica, no es muy factible que la producción aumente mucho más. Por esta razón, la empresa ha considerado la siembra del producto también en tierras propias.

Gráfico 2: Flujograma



Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Fuente: Ríos, 2016.

Gracias a un proceso detallado y cuidadoso, en la actualidad, y debido a un buen plan de ventas, la empresa Zangur Azuay está en la capacidad de producir hasta 1500 paquetes semanalmente que son mayormente vendidos como snacks en escuelas que se encuentran dentro del área de distribución, mientras que los paquetes de 70 gramos, se encuentran en su mayoría en comisariatos, tiendas naturistas y tiendas de barrio.

1.5.3.3.2 Costos de Producción

Tabla 3: Costos de producción mensuales

Detalle	Valor
Promoción, acompañamiento y capacitación a los agricultores	\$500
Materia prima (25 quintales de semillas)	\$2.500
Mano de obra en la elaboración del producto.	\$2.000
Materiales indirectos	\$850
Total	\$5.350

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Fuente: Empresa Zangur Azuay.

La tabla 3 muestra los costos que se consideran para elaborar el producto, siendo el más costoso la materia prima, pues por cada quintal de semillas de amaranto se paga un valor de \$100. Siendo así, que los empaques de 70 gramos tienen un valor de 2.00 dólares cada uno, los de 25 gramos un valor de 0.50 centavos de dólar y los de 7 gramos un valor de 0.25 centavos de dólar. Estos precios son los que serán pagados por los consumidores en los distintos puntos de venta donde la distribución se realiza.

1.5.3.3.3 Diferenciación del producto

Zangur, la golosina que alimenta es un producto nuevo en el mercado. Si bien es cierto, existen productos de amaranto que aporta los nutrientes antes mencionados, pero las condiciones bajo las que se cultiva el amaranto en otros países no es del todo adecuado, por lo que no se está aprovechando al máximo los nutrientes de las semillas. Es así, que los bocaditos de semilla de amaranto además de ser exclusivo en cuanto a su presentación, ofrece todas las condiciones para ser preferido en el mercado nacional, entre las

cuales se destaca la materia prima, que es 100% agroecológica, el producto es 100% nacional, y el nivel proteínico y alimenticio es de alto valor nutricional, por este motivo y a diferencia de los demás, es considerado un super alimento.

1.5.3.4 Área de Ventas

En lo que se refiere a ventas, la empresa Zangur Azuay además de realizar la distribución de una manera directa, cuenta con el apoyo de varios distribuidores, quienes debido al éxito del producto en el mercado azuayo, han solicitado la distribución del mismo par tras zonas geográficas como Loja, Machala y en la ciudad de Quito.

Asimismo, la empresa como canales de distribución ha planificado hacerlo a través de las siguientes asistencias:

1. Empresas dedicadas a la comercialización a nivel de mayoristas.
2. Medianos comerciantes.
3. Cobertura en las tiendas de barrios.

Por otro lado, una vez que se conoce los grandes beneficios de las semillas de amaranto, se determinó la necesidad que el producto se introduzca en muchas más instituciones. Por esta razón Zangur Azuay tiene como potenciales clientes a los siguientes sectores:

1. Sector público: Ministerio de Educación, Salud, cárceles, albergues, etc.
2. Bares de instituciones públicas y privadas
3. Hoteles, restaurantes, hosterías, entre otros similares.

Si bien es cierto se pretende cubrir todos y cada uno de los sectores en dónde se encuentran personas con necesidades alimentarias completas. Sin embargo, Zangur, la golosina que alimenta es apto para el consumo humano en general. Por esta razón, se debe ingresar a muchas más regiones del país, para que de esta manera las expectativas de extenderse a nivel internacional sean cada vez más cercanas.

Conclusión

El presente capítulo muestra a breves rasgos el funcionamiento de la empresa Zangur Azuay, la misma que a pesar de ser de tipo familiar, y trabajar con poco personal para la realización de las distintas actividades, es una empresa que está tomando estabilidad en el mercado ecuatoriano, pues su producto ha tenido gran acogida por ser diferente y delicioso, pero sobre todo por ofrecer los nutrientes esenciales para una alimentación adecuada. Por esta razón, es de suma importancia apoyar a las microempresas dentro del país, otorgándoles las oportunidades y facilidades necesarias, para que los productos que elaboren no se queden únicamente en el mercado nacional, sino que se puedan vender en un mercado foráneo, que acoja al producto igual de bien que en el mercado ecuatoriano, notando la diferencia que al

ser un producto no tradicional, será mucho muy valorado en el extranjero, generando mayores beneficios tanto para la empresa como para la participación de Ecuador en el mundo.

Capítulo II

Estudio de mercado y análisis del mercado objetivo (Estados Unidos)

Introducción

El presente capítulo analiza primeramente al Ecuador y el total de sus exportaciones, para de esta manera ir desglosando los diferentes grupos de productos en los que mayor participación tiene el Ecuador con el mundo. También se describe de manera detallada acerca de la producción de cereales en el país, así como de la siembra y cultivo de amaranto.

Para el análisis del mercado objetivo, se realiza un análisis político, económico, social y tecnológico (PEST), en donde se detallan los aspectos y variables más importantes, que ayudan a determinar porque Estados Unidos es o no el mercado adecuado para la exportación de Zangur. Asimismo, se realiza un análisis de la competencia dentro de Estados Unidos, detallando la empresa y que productos de amaranto ofrece, así como el precio que se comercializan. Por otro lado, se menciona los posibles productos sustitutos de los bocaditos de amaranto, haciendo un análisis de las propiedades y precios de cada uno de ellos. Finalmente, se muestra un análisis en donde se menciona al producto, al precio, la plaza y la promoción de manera puntualizada para poder determinar el manejo del producto Zangur en los Estados Unidos.

2.1 Selección del mercado objetivo

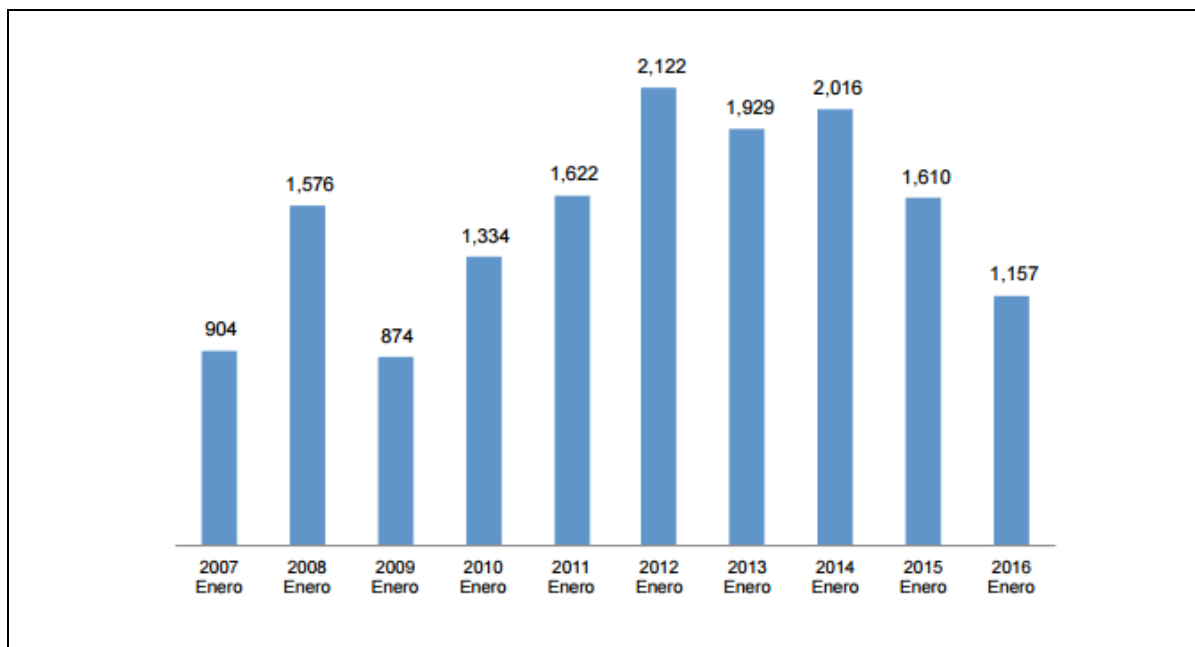
Para determinar las razones de por qué Estados Unidos es el mercado adecuado para que la empresa Zangur Azuay empiece a exportar “Zangur, bocaditos de semilla de amaranto” se ha realizado un estudio detallado, en el que se muestra un análisis en el ámbito político, económico, social y tecnológico. Asimismo, al ser los Estados Unidos el principal socio comercial del Ecuador, con una gran participación tanto en las importaciones de productos, como en las exportaciones de distintos productos ecuatorianos, se muestra a continuación cifras reales en los últimos años, que ayudan a seleccionar a Estados Unidos como la mejor opción.

2.1.2 Análisis de las exportaciones del Ecuador

Desde tiempos inmemorables el Ecuador se ha mantenido estable de cierta forma, gracias a las exportaciones petroleras, las cuales representan la gran mayoría de los ingresos para el país, los mismos que son necesarios para el cumplimiento de las metas del Estado. Sin embargo, a medida que el tiempo pasa y las necesidades continúan siendo ilimitadas, se han desarrollado muchas actividades de tipo

agrícola, las mismas que han tomado fuerza y han logrado llegar a ser una parte representativa para los ingresos del país, dando como resultado, mayor participación campesina, y espacio a nuevos emprendimientos.

Gráfico 3: Evolución de Exportaciones totales de Ecuador

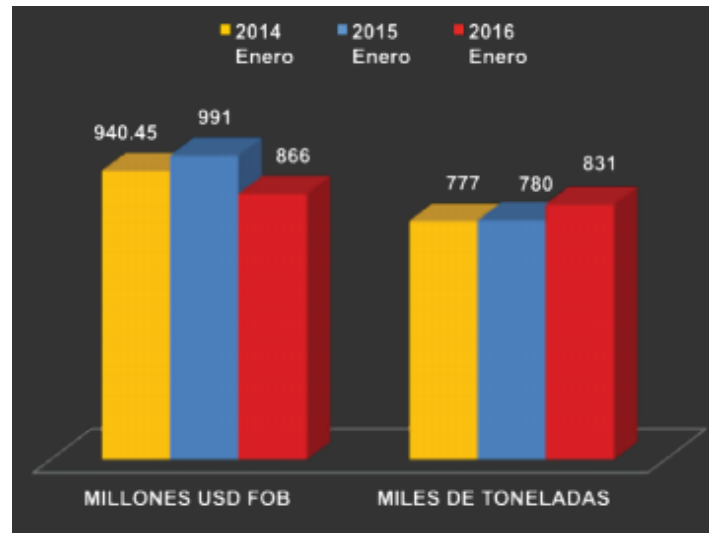


Fuente: PRO ECUADOR Boletín Mensual de Comercio Exterior. Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones (Marzo-Abril, 2016)

El gráfico muestra claramente de manera general como desde el año 2007 la tendencia ha sido creciente para las exportaciones del país, teniendo en cuenta que, en el último año las exportaciones ecuatorianas han disminuido en aproximadamente un 31%, debido a las medidas implementadas por el gobierno para proteger la industria nacional, como ya se mencionó.

A continuación el gráfico muestra el impacto de las exportaciones no petroleras ecuatorianas, que resultan importantes conocer para el análisis.

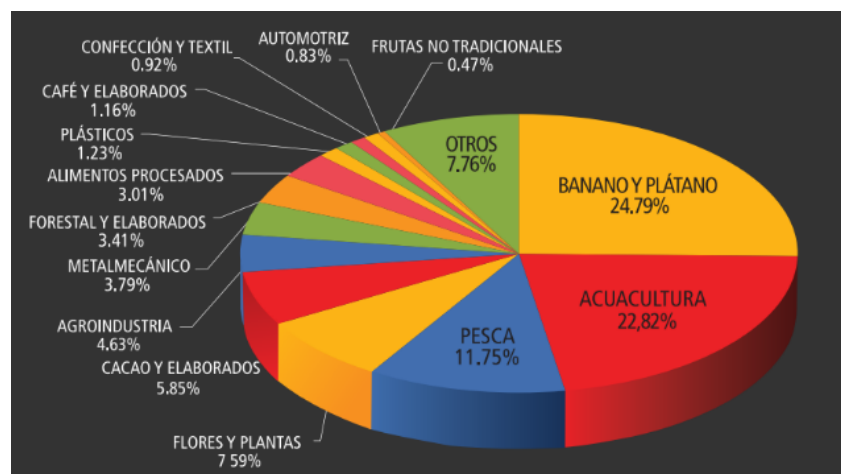
Gráfico 4: Evolución de las Exportaciones no petroleras.



Fuente: PRO ECUADOR Boletín Mensual de Comercio Exterior. Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones (Marzo-Abril, 2016)

En los últimos tres años, las exportaciones no petroleras han aumentado 54 mil toneladas, lo que representa para el 2016, 866 millones de dólares para el país.

Gráfico 5: Exportaciones no Petroleras Principales en Grupos de Productos.



Fuente: PRO ECUADOR Boletín Mensual de Comercio Exterior. Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones (Enero-Agosto, 2016)

La figura muestra que el banano y el plátano representan la mayor parte de las exportaciones del país con un 24.79% del total, seguido de la acuicultura con un 22.82%. Asimismo, se ubican en tercer lugar con un 11.75% productos obtenidos de la pesca, hasta que finalmente se encuentran la flores y la plantas con un 7.59%. Así, se puede determinar que en el año 2016, el sector de la agricultura ha representado el sector más grande, y del que se ha aprovechado mucho para generar ingresos al país.

En la figura anterior no se muestra en ningún grupo a los cereales, dentro del cual se incluye a las semillas de amaranto, esto se debe a que el amaranto es un producto prácticamente nuevo en cuanto a conocimiento de sus usos y características nutricionales. Aunque, el amaranto ha existido desde hace muchos años, sólo los últimos años se lo ha utilizado para incluirlo en la industria y comercialización. Por esta razón, se puede decir que es un producto con mucho potencial actualmente y de seguro para los siguientes años.

2.1.3 Principales destinos de exportación del Ecuador

Según PRO ECUADOR, hasta el primer trimestre del año 2016, el principal destino para las exportaciones del Ecuador fue Estados Unidos con un 23.26% de participación, seguido de Vietnam con el 9.58% de participación y en tercer lugar Colombia con el 6.98% de participación. Por otro lado entre los participantes latinoamericanos, se encuentran países como Colombia, Chile, Perú, Argentina, México y Venezuela, los mismo que representan el 14.11% de participación. Además, países europeos (13.07%) y en menor cantidad algunos asiáticos representan el 43.83% de destinos para las exportaciones ecuatorianas, que si bien es cierto no son la mitad, pero en grupo representan mucho para el país.

Gráfico 6: Principales Destinos de las Exportaciones No Petroleras del Ecuador

PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES NO PETROLERAS DE ECUADOR ENE - AGO 2016		
PAÍS	MILES USD FOB	PARTICIPACIÓN %
ESTADOS UNIDOS	1,717,617	23.26%
VIETNAM	707,491	9.58%
COLOMBIA	514,784	6.97%
RUSIA	496,668	6.73%
ALEMANIA	370,212	5.01%
ESPAÑA	366,634	4.97%
CHINA	294,655	3.99%
ITALIA	290,346	3.93%
PAÍSES BAJOS	273,426	3.70%
FRANCIA	186,307	2.52%
PERÚ	177,369	2.40%
CHILE	157,569	2.13%
JAPÓN	139,170	1.88%
ARGENTINA	130,736	1.77%
BÉLGICA	121,058	1.64%
MÉXICO	111,517	1.51%
VENEZUELA	95,911	1.30%
REINO UNIDO	94,390	1.28%
TURQUÍA	91,457	1.24%
BRASIL	83,787	1.13%
DEMÁS PAÍSES	962,642	13.04%
TOTAL	7,383,744	100.00%

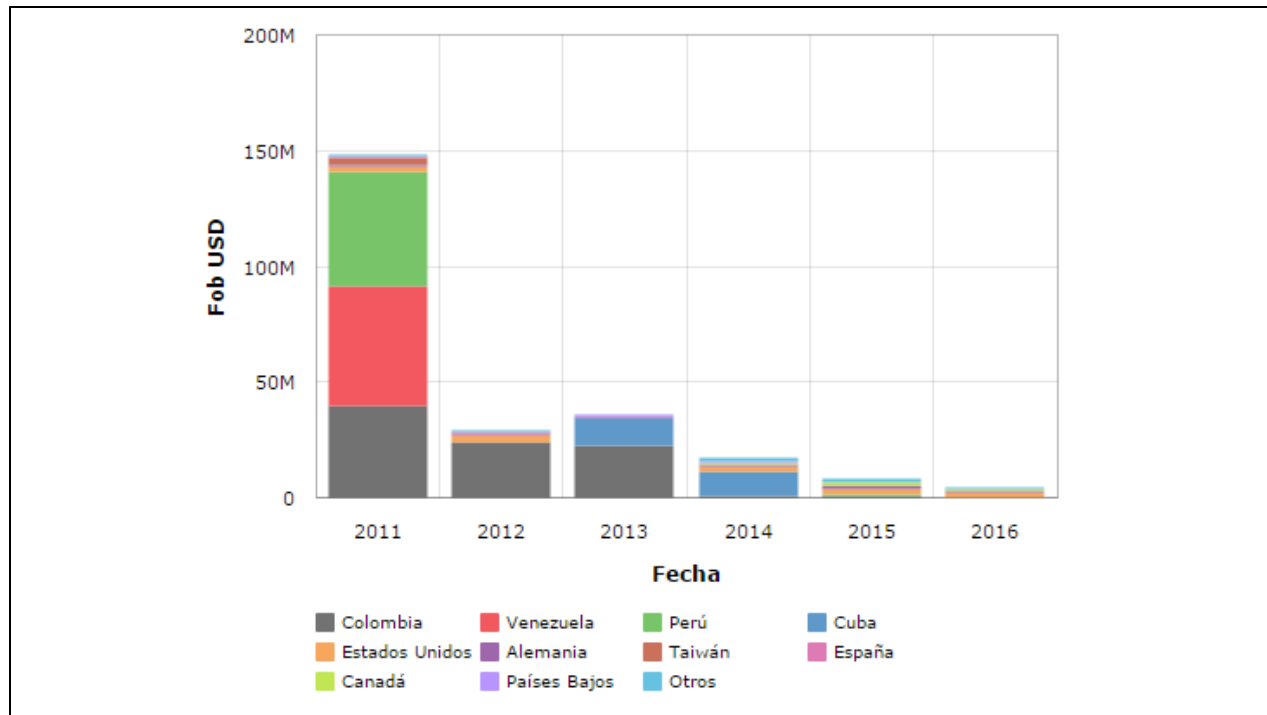
Fuente: PRO ECUADOR Boletín Mensual de Comercio Exterior. Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones (Marzo-Abril, 2016)

2.1.4 Los cereales como exportaciones

Actualmente, los cereales han aumentado sus cifras en cuanto a exportaciones, pues con el paso del tiempo se ha descubierto que tienen grandes características nutricionales, y que son un complemento perfecto para una dieta equilibrada. De acuerdo al Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad los cereales con mayor oportunidad de ser comercializados son la chíá, el amaranto y la quínoa, siendo el último al que se le considera como producto estrella, pues a partir de la materia prima se han elaborado varios productos procesados y con valor agregado.

Por otro lado, según PRO ECUADOR en el año 2014, los principales importadores de cereal ecuatoriano fueron países dentro del continente americano y europeo, siendo Colombia, Estados Unidos, Canadá, Venezuela Alemania, Países Bajos y Perú según corresponda. A continuación, el gráfico muestra el detalle de las exportaciones.

Gráfico 7: Evolución de las Exportaciones Ecuatorianas: cereales.



Fuente: (Comercio Exterior del Ecuador de NCE, 2016)

El siguiente gráfico muestra los países que más cereales de procedencia ecuatoriana importan durante los dos primeros trimestres del 2016.

Tabla 4: Países importadores de cereales del Ecuador.

País Importador/Fecha	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	Total Anual
Estados Unidos	120,80	294,74	751,62	494,21	491,98	105,36	2.258,70
Canadá	95,70	319,70	286,00		112,00		813,40
Perú	13,09		14,15	7,97	215,78	23,27	274,24
Israel	43,50		43,50		86,90	87,00	260,90
Francia		112,50	67,50			78,75	258,75
Alemania	29,00		55,00	55,00		96,00	235,00
Reino Unido		58,00					58,00
Italia	5,40	3,75	37,80	10,35			57,30
Colombia					22,77		22,77
España	1,00		8,00	8,84	3,24	7,00	28,08
Otros	1,00	423,00	9,39				433,39
TOTAL	307,49	789,11	1,272,950	576,36	932,67	390,38	2.996,01

Fuente: (Comercio Exterior del Ecuador de NCE, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Como se muestra en la tabla, la comercialización de cereales en mercados extranjeros es muy amplia pese a que la producción nacional de los mismos es escasa, pero, al estar abierto a mercados tan importantes como los norteamericanos y europeos, es de suma importancia que la siembra y producción de los cereales aumente, pues con la actual no se puede cumplir expectativas en cuanto a pedidos de altos montos, lo que significaría pérdidas de oportunidades para el país. Por otro lado, Ecuador es un país que depende altamente del petróleo, por lo que al aumentar las actividades de agricultura, y sobre todo en productos con alto potencial de comercialización, se estaría explotando su ventaja competitiva, mientras se aprovecha la oportunidad de abrirse a nuevos mercados extranjeros.

2.1.5 Comercialización de amaranto

La producción de amaranto en el Ecuador al año, considerando los tipos alegría (amaranto de semillas blancas) y el amaranto negro, que popularmente se le conoce como “Sangorache”, bordean las 200 toneladas de producción, lo que equivale a 2.000 quintales de semillas de amaranto. Sin embargo, el amaranto alegría, únicamente representa 30 toneladas (300 quintales) de la producción anual del país, lo que resulta insuficiente para cubrir la demanda de países extranjeros, quienes requieren anualmente de alrededor 1000 toneladas de semillas de amaranto alegría para satisfacer su mercado. Por otro lado, es importante mencionar que dentro del país las principales provincias que se dedican a la producción de amaranto son las que se encuentran localizadas en la Sierra, y entre ellos están Chimborazo, Imbabura, Pichincha, Bolívar, Cañar, Azuay, Carchi y Cotopaxi. (Peralta, Estado del arte del amaranto, 2013)

La siguiente tabla muestra el número de cosechas de amaranto en las distintas provincias:

Tabla 5: Colecta por provincias de las semillas de amaranto.

Provincia	Número de colectas
Chimborazo	6
Imbabura	11
Pichincha	37
Bolívar	1
Cañar	20
Azuay	14
Carchi	5
Cotopaxi	6
Total	100

Fuente: (Peralta, Estado del arte del amaranto, 2013)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

El total de colectas al año de semillas de amaranto en las distintas provincias es de 100, en donde en cada colecta se obtiene aproximadamente 20 quintales de semillas listas para el consumo o como materia prima para elaborar productos con valor agregado.

En los últimos años el amaranto ha tomado relevancia debido a los beneficios que ofrece, por lo que en el Ecuador se ha iniciado varios emprendimientos que consisten en la elaboración de productos alimenticios a partir de amaranto, muchos de ellos ya son estables en el mercado ecuatoriano, aunque no se encuentran dispersos en todas las zonas geográficas del país. Por esta razón, muchas instituciones públicas que apoyan este tipo de proyectos, se están preocupando por impulsar su cultivo, para de esta manera evitar que productos ingeniosos se queden únicamente dentro del país.

2.1.6 Código arancelario para el amaranto

Sección II	Productos del Reino Vegetal
Capítulo 10	Cereales
Sub partida Sistema Armonizado 1008	Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales.
Sub partida Sistema Armonizado 100890	Los demás cereales.

Fuente: (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2013)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Una vez determinada la partida arancelaria del producto, se muestra a continuación las exportaciones de “los demás cereales” (partida 100890), en los que se incluye al amaranto.

Tabla 6: Exportaciones ecuatorianas de cereales

Año	Exportaciones ecuatorianas en miles de USD
2011	1,827,053.00
2012	3,206,213.00
2013	519,001.00
2014	2,378,875.00
2015	2,564,212.00

Fuente: (Comercio Exterior del Ecuador de NCE, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

En los últimos años la tendencia de las exportaciones es de tipo creciente, lo cual ha representado una gran cantidad de ingresos para el país. Sin embargo, en el período 2013, las exportaciones de cereales bajan significativamente, lo que implica que los ingresos para el Ecuador disminuyeran considerablemente. Por otro lado, según un estudio realizado por Paola Andrade, en el Ecuador además de exportar el amaranto alegría junto con la chí y la quínoa, se exporta el amaranto negro, que para clasificarlo dentro de una partida arancelaria lleva el texto de “Kiwicha (*amaranthus caudatus*), excepto para la siembra”. Los únicos países que han importado dicho producto son Alemania y Estados Unidos. Por esta razón, el Ecuador no ha superado la exportación de más de 21 quintales de semillas kiwicha a dichos mercados.

2.2 Análisis del mercado estadounidense

2.2.1 Perfil de Estados Unidos

Los datos a continuación fueron tomados de la oficina de Información Diplomática, dentro de las fichas país que el sitio web proporciona.

Nombre oficial del país: Estados Unidos de América.

Presidente en turno: Donald Trump desde el 2016.

Superficie: Incluyendo territorios y agua totalizan 9.826.675 Km².

Extensión: Límites geográficos: La mayor parte del país se ubica en el centro de América del Norte donde se encuentran sus 48 estados contiguos y Washington D.C., entre los océanos Pacífico y el Atlántico, limitando con Canadá al norte y con México al sur. El Estado de Alaska está en el noroeste del continente, limitando con Canadá al este y separado de Rusia al oeste por el Estrecho de Bering. El estado de Hawái es un archipiélago polinesio en medio del Océano Pacífico y es el único estado estadounidense que no se encuentra en América. El país también posee varios territorios en el Mar Caribe y en el Pacífico. (Oficina de Información Diplomática, 2016)

Población: 321.773.000 de habitantes hasta finalizar el año 2015.

Capital: Washington, D.C.

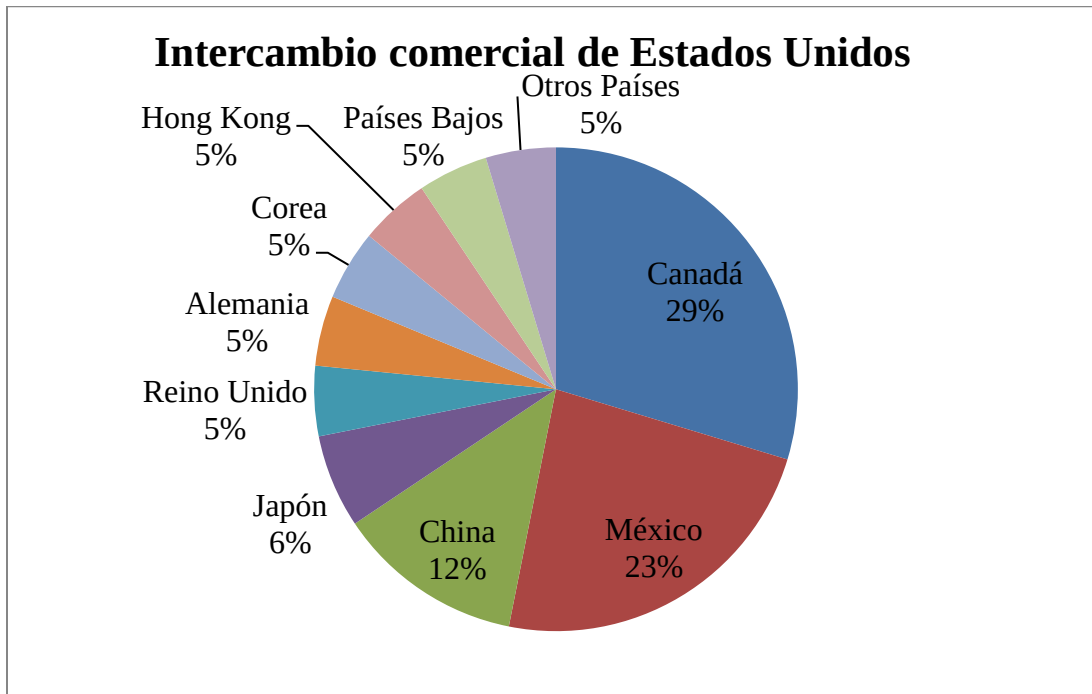
Zonas más habitadas: Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Houston y Miami.

Idioma: el inglés es el idioma nacional de facto.

Moneda: el dólar desde 1792.

Principales socios comerciales: Canadá, México, China, Japón, Reino Unido, Alemania, Corea, Hong Kong y los Países Bajos.

Gráfico 8: Principales socios comerciales de Estados Unidos.



Fuente: (PRO ECUADOR, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Puertos principales: Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico. Algunos de los puertos estadounidenses se encuentran dentro del rango de los más grandes y de mayor movimiento de carga del mundo. Para la costa Este se destacan por la afluencia de navieras con servicio directo y regular los puertos de: Houston, Nueva York, Baltimore, Savannah, Jacksonville, Port Everglades, Miami, New Orleans y Charleston. Por otro lado, en la costa Oeste los puertos más importantes son los puertos de Los Ángeles y Long Beach. (Precolombia, 2015)

Aeropuertos principales: Estados Unidos cuenta con 14,947 aeropuertos, donde varios son los más grandes y de mayor movimiento del mundo. La oferta de servicios directos se concentra en los Aeropuertos de John F. Kennedy International (Nueva York), Los Ángeles International, George Bush International (Houston), Memphis International Airport, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport y Miami International Airport. (Precolombia, 2015)

2.2.2 Análisis Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST)

El análisis PEST, permite determinar los factores macro del lugar en donde opera o pretenden operar una compañía de cualquier tipo. Este análisis es muy importante, pues ayuda a determinar qué aspectos son convenientes o no para una firma, evitando de esta manera los riesgos que pudieren presentarse para la empresa.

2.2.2.1 Análisis Político

El análisis político comprende varios aspectos como son la política exterior, el pago de impuestos, la estabilidad política, entre otros. Sin embargo, al realizar un estudio de mercado que permita determinar la factibilidad de vender un producto en Estados Unidos, se debe enfocar únicamente en aquellas situaciones que reflejen la situación del país en cuanto a apertura comercial. (Frank, 2015)

2.2.2.1.1 Política exterior de Estados Unidos

Con el paso de los años, la política exterior de los Estados Unidos ha tomado fuerza y se ha vuelto más influyente a nivel internacional. En muchas situaciones contemporáneas, se puede ver que es un Estado que vela totalmente por sus intereses, ya sean políticos, económicos, sociales o de poder. Pero, al ser un Estado participe dentro de la comunidad internacional, ha asumido varias responsabilidades como tal, entre las cuales se encuentran el respeto al Derecho Internacional y a la integridad territorial de los demás Estados, la cooperación y solidaridad con otros Estados, y ante todo el respeto a los Derechos Humanos.

Por otro lado, Estado Unidos tiene varios principios con los que se maneja y se presenta ante la comunidad internacional, entre ellos se encuentra la promoción a la democracia, la defensa de los intereses estatales ante los demás Estados, mantenerse como un país democrático, luchar por el cambio climático, combatir problemas de corrupción, velar por la salud de sus ciudadanos, entre otros. (Gobierno de los Estados Unidos, 2016)

Asimismo, se caracteriza por mantener relaciones diplomáticas y comerciales con la mayoría de los Estados que forman parte de la comunidad internacional, lo que le ha llevado a ser un país con mucho poder, del cual otros dependen para mantener su estabilidad.

2.2.2.1.2 Acuerdos comerciales suscritos

Según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2016) “Estados Unidos se ha relacionado con muchos países a través de la firma de acuerdos comerciales y tratados de libre comercio. Además, es uno de los países con uno de los regímenes comerciales más abiertos del mundo con un promedio arancelario del 3.4% sobre una base jurídicamente consolidada en la Organización Mundial de Comercio (OMC). Asimismo, los mercados de servicios estadounidenses están abiertos a los proveedores extranjeros y los procesos regulatorios son transparentes y accesibles al público.”

Entre los acuerdos comerciales que tiene el país con el resto del mundo se encuentran:

- Acuerdo de Libre Comercio con Norte América, (TLCAN): Estados Unidos, Canadá y México.
- Acuerdo de Libre Comercio República Dominicana - Centroamérica – Estados Unidos (CAFTA-DR): Costa Rica - El Salvador - Estados Unidos - Guatemala - Honduras - Nicaragua - República Dominicana
- Acuerdo de Libre Comercio e Inversiones, Estados Unidos – Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN): Estados Unidos, Brunei Darussalam, Cambodia, Indonesia, Laos, Malaysia, Myanmar, Filipinas, Singapur, Tailandia, Vietnam.
- Acuerdo de Libre Comercio TPP (Acuerdo de asociación transpacífico): El mismo que fue firmado en el 2015 y se espera que entre en vigencia durante el 2do semestre del 2016, el mismo que lo conforman: Australia, Brunei Darussalam, Canadá, Chile, Estados Unidos, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, Perú, Singapur, Vietnam.

El Estado estadounidense también mantiene acuerdos de integración económica y acuerdos de libre comercio con países como: Australia, Bahrein, Chile, Colombia, Marruecos, Omán, Panamá, Perú, Singapur y Jordania.

Anteriormente, se muestra que el Ecuador no mantiene ningún tipo de acuerdo comercial o acuerdo de integración económica con Estados Unidos. A pesar, que muchas de las negociaciones se han abierto y se ha tenido la oportunidad de hacerlo, el Gobierno en turno del Ecuador ha preferido mantener las relaciones comerciales del país alejadas de los intereses estadounidenses, pues se ha alegado siempre que un acuerdo comercial, los beneficios suponen ser iguales para ambos Estados, pero en este caso no serán los mismos para el Ecuador. Este hecho se fundamenta con la idea de que Ecuador al ser un país poco industrializado, que depende en su mayoría de la materia prima estará en desventaja, pues miles de productos con valor agregado ingresarían al país sin ningún tipo de arancel, lo que consecuentemente afectará las industrias nacionales del país. Primero, porque muchos de los ecuatorianos han optado por

productos extranjeros basándose en que son de mejor calidad, y segundo porque los precios a los que ingresan los productos extranjeros son más económicos que los nacionales. No obstante, que un país se abra a nuevas relaciones comerciales hacen del mismo un Estado más competitivo y productivo, un país que no se conforma con lo que tiene, sino que aprovecha su ventaja natural para ampliar sus horizontes e inmiscuirse en nuevos mercados internacionales. Al eliminar las barreras comerciales, las oportunidades de promocionar productos nacionales son mucho más amplias, a pesar que se arriesga mucho la situación del país, pero, una vez que se empieza a trabajar para el mercado internacional, y al aumentar la demanda, al país no le queda de otra que empezar a ser proactivo, hecho que a largo plazo será positivo para el mismo, pues la economía crece, el acceso a productos y servicios es más amplio, las fuentes de empleo aumentan significativamente, e incluso la tecnología se actualiza debido a la necesidad de ser más eficientes para satisfacer a más mercados.

En el mercado objetivo, esto resultaría una gran promoción para los productos ecuatorianos a nivel mundial, pues se debe recordar que en el país estadounidense viven personas de distintas nacionalidades.

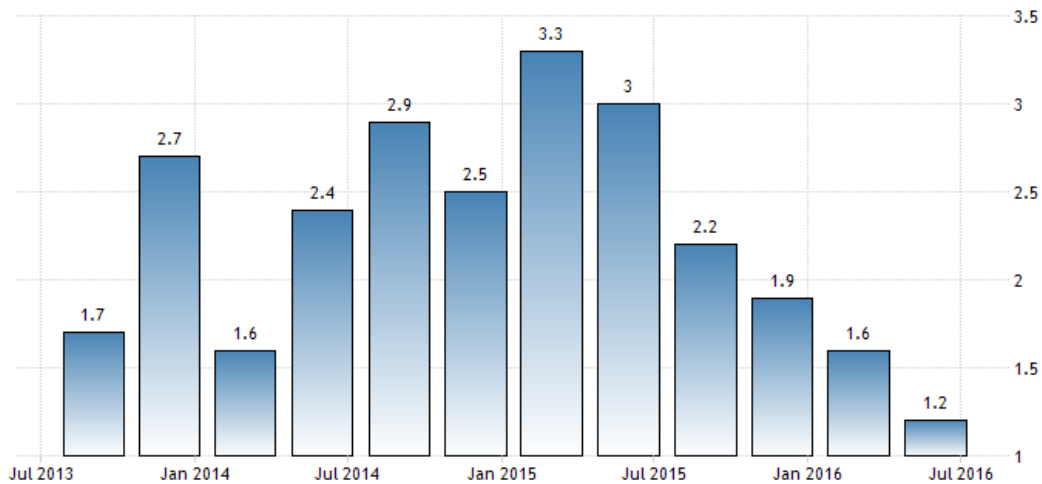
2.2.2.2 Análisis Económico

Estados Unidos al tener una gran apertura comercial con el mundo, se ha consolidado como potencia económica, y es por eso que, dirigir productos ecuatorianos a este mercado resultaría beneficioso para el país, pues además de ser uno de los principales socios comerciales del Ecuador, es de los mercados más atractivos para el mundo, aunque muy exigente. A continuación, se presentan los indicadores más importantes, lo que ayudarán a determinar qué tan factible es para la empresa Zangur Azuay empezar a vender sus productos en Estados Unidos.

2.2.2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB)

El PIB hace referencia al conjunto de bienes y servicios que ofrecen los países en un tiempo definido, para de esta manera determinar el tamaño de la economía del país. El siguiente gráfico muestra la evolución del PIB en los últimos años. (Dismal Scientists, 2013)

Gráfico 9: Evolución del PIB: periodo 2013 a 2016.



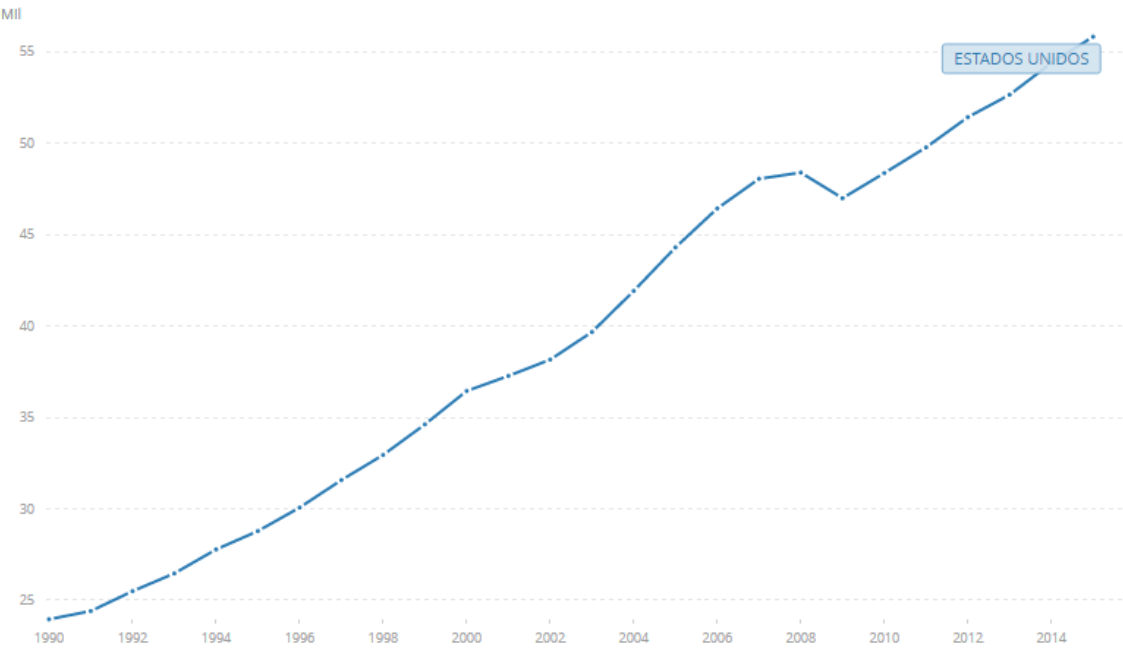
Fuente: (Trading Economics, 2016)

Como se puede ver en el gráfico, el PIB de Estados Unidos desde el año 2013 no se ha mantenido totalmente estable, al contrario, ha habido alzas y bajas bastante marcadas, lo que no garantiza una economía totalmente estable. Además, hasta el segundo trimestre del año 2016, el PIB ha decrecido en un 0.07%, cuando según el departamento de economía, se esperaba que aumente en al menos un 1.9%. Por otro lado, el Gobierno le atribuye a esta situación la caída de inventarios dentro del país, la cual representa la primera en presentarse en los últimos cinco años. Sin embargo, existen expectativas de que para finales del 2016 el PIB incremente considerablemente, debido que empieza a verse una recuperación en el gasto de los consumidores. (EFE, 2016)

2.2.2.2.2 PIB a Paridad de Poder Adquisitivo (PPA)

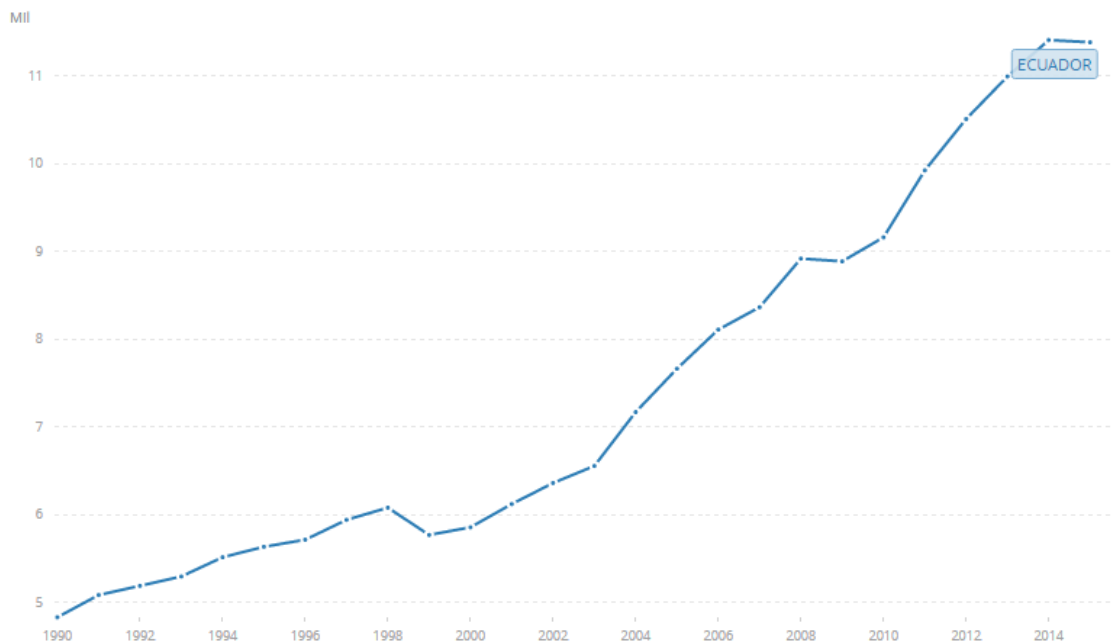
Según Octavio Déniz (2010), el PIB a PPA, es un indicador que se encarga de comparar la calidad de vida entre dos o más países de manera real, es decir, que al igual que el PIB se tomará en cuenta al conjunto de bienes y servicios producidos durante un tiempo determinado, pero tomando en cuentas los precios internacionales. Para efecto del mismo, se toma en cuenta siempre los precios de Estados Unidos, pues son los que sirven de referencia para el mundo entero.

Gráfico 10: Producto Interno Bruto a Paridad de Poder Adquisitivo de Estados Unidos.



Fuente: (Banco Mundial, 2016)

Gráfico 11: PIB a PPA de Ecuador.



Fuente: (Banco Mundial, 2016)

Como se puede observar en los gráficos anteriores, el Ecuador mantiene una tendencia creciente, tal como lo hace Estados Unidos, pero, el país estadounidense crece a un ritmo mucho mayor que el Ecuador en términos de dinero internacional, teniendo un PIB más alto, y crecimiento mucho más constante que el del Ecuador.

2.2.2.2.3 Salario

El salario mínimo en Estados Unidos es de siete dólares con 25 centavos por hora, en donde un obrero normal trabaja ocho horas diarias, y consecuentemente 40 horas semanales. Sin embargo, según el departamento de trabajo de Los Estados Unidos, existen Estados que tienen un salario mayor que el federal, y otros que están por debajo del salario federal. Así, el estado con mayor salario, es el Distrito de Columbia, en donde se paga \$11.75 la hora de trabajo, mientras que en el Estado de Wyoming se paga por hora de trabajo \$5.15. (Departamento de Trabajo de Estados Unidos, 2016)

2.2.2.2.4 Inflación

De acuerdo a una publicación realizada por De Gregorio (2009), la inflación es un proceso que se da debido a la subida constante de los precios en el mercado, que es ocasionado por un desequilibrio entre la oferta y la demanda de los productos. A continuación se muestra la evolución de la inflación en Estados Unidos, dentro de los cuatro últimos años.

Gráfico 12: Inflación en el periodo 2012 a 2016.

2012	2.9	2.9	2.7	2.3	1.7	1.7	1.4	1.7	2.0	2.2	1.8	1.7	2.1
2013	1.6	2.0	1.5	1.1	1.4	1.8	2.0	1.5	1.2	1.0	1.2	1.5	1.5
2014	1.6	1.1	1.5	2.0	2.1	2.1	2.0	1.7	1.7	1.7	1.3	0.8	1.6
2015	-0.1	0.0	-0.1	-0.2	0.0	0.1	0.2	0.2	0.0	0.2	0.5	0.7	0.1
2016	1.4	1.0	0.9	1.1	1.0	1.0	0.8	1.1					

Fuente: (US Inflation Calculator, 2016)

Como se ve en el gráfico en el año 2012, la inflación del país fue más alta que en los años siguientes. En el año 2015, hay la menor inflación registrada, lo que indica que hubo una estabilidad en los precios de los productos y servicios de la canasta básica, reflejando la desaceleración económica entre oferta y demanda. Por otro lado, para el año 2016 la inflación ha aumentado, aunque no significativamente, se nota un alza de los precios de los productos de la canasta familiar dentro del mercado.

2.2.2.2.5 Análisis de la Balanza Comercial

La balanza comercial establece la relación entre las importaciones y las exportaciones de un país. Es así, al ser las exportaciones mayores que las importaciones se tendrá como resultado una balanza positiva, mientras que si las importaciones son mayores a las exportaciones, la balanza comercial del país será negativa. (Durán & Alvarez, 2009)

Gráfico 13: Evolución de la balanza comercial de Estados Unidos.

Indicadores de comercio exterior	2011	2012	2013	2014	2015
Importación de bienes (millones de USD)	2.266.024	2.336.524	2.329.060	2.412.547	2.307.946
Exportación de bienes (millones de USD)	1.482.508	1.545.703	1.579.593	1.620.532	1.504.914
Importación de servicios (millones de USD)	404.468	424.152	438.366	453.265	469.110
Exportación de servicios (millones de USD)	605.590	633.576	664.948	690.127	690.061
Importación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	5,5	2,2	1,1	3,8	4,9
Exportación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	6,9	3,4	2,8	3,4	1,1
Importación de bienes y servicios (en % del PIB)	17,3	17,1	16,6	16,6	15,5
Exportación de bienes y servicios (en % del PIB)	13,6	13,6	13,6	13,5	12,6
Balanza comercial (millones de USD)	-740.644	-741.172	-702.243	-752.169	-762.565
Comercio exterior (en % del PIB)	30,9	30,7	30,2	30,1	28,1

Fuente: (Organización Mundial de Comercio, 2015)

El gráfico muestra que, en los últimos cinco años, la balanza comercial total ha sido negativa, es decir que las importaciones del país han sido mayores a las exportaciones. No obstante, se debe tomar en cuenta que en cuanto a los servicios, Estados Unidos ha mantenido una balanza positiva, demostrando que es una economía que se basa en la oferta de servicios. Por otro lado, aunque las exportaciones son menores en cuanto a bienes, se debe tomar en cuenta que las cifras en el año 2015 disminuyeron de acuerdo a los años anteriores, pues las importaciones disminuyeron, y las exportaciones se mantuvieron más o menos estables. Aunque se ha tratado de superar las importaciones, no se ha logrado tener una diferencia significativa, por esta razón el país como cualquiera, debe preocuparse para que sus exportaciones se mantengan superiores a las importaciones, para de esta manera evitar una caída económica.

2.2.2.2.6 Doing Bussines

Según el grupo del Banco Mundial, Doing Bussines, es un sitio web creado por el Banco Mundial en donde se encuentran los rankings de 189 economías, para de esta manera determinar la factibilidad de hacer negocios con un país, a través de análisis de varias categorías (Doing Bussines, 2016). A continuación se muestra en la tabla las distintas categorías a ser evaluadas.

Gráfico 14: Ranking de Estados Unidos.

Global	8
Apertura de un negocio	51
Manejo de permisos de construcción	39
Obtención de Electricidad	36
Registro de propiedades	36
Obtención de crédito	2
Protección de los inversionistas minoritarios	41
Pago de impuestos	36
Comercio transfronterizo	35
Cumplimiento de contratos	20
Resolución de la insolvencia	5

Fuente: (Doing Bussines, 2016)

Según Doing Bussines, de entre 189 economías analizadas, Estados Unidos se encuentra en la posición número ocho para hacer negocios con este país, lo que quiere decir que las facilidades que otorga son relativamente rápidas y factibles. Siendo así, al país le interesa tener negocios con el resto del mundo, pues al estar conectado con más países, la economía estadounidense será más dinámica. Asimismo, como se puede ver en la tabla, los rankings para cada categoría ocupan posiciones bastante aceptables, lo que quiere decir, que el país no traba procesos a los negociantes para que pongan sus empresas, sino que al establecer políticas más prácticas y sencillas llama a los negociantes a empezar actividades comerciales dentro de su país.

2.2.2.3 Análisis Social

Para en análisis social se ha tomado en cuenta aspectos importantes como el nivel de vida de los estadounidenses, el bienestar en cuanto a salud y educación, y la demografía del país.

2.2.2.3.1 Demografía: Estados Unidos

Tabla 7: Demografía de Estados Unidos.

Indicador	Número de personas
Población	321,773,000.00
Población Masculina	160,037,021.00
Población Femenina	161,735,979.00
Nacimientos	3,015,852.00
Muertes	1,972,272.00
Migración Neta	758,750.00
Crecimiento Poblacional	1,802,331.00

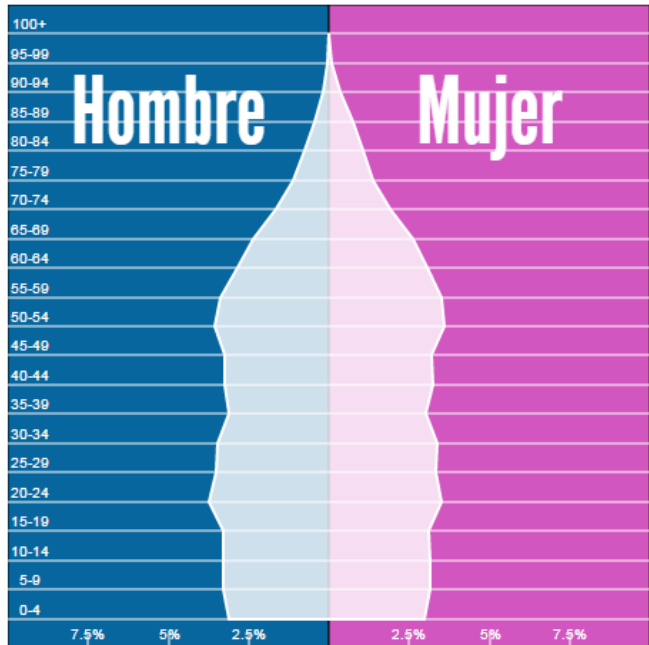
Fuente: (Country Meters, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Hasta el año 2015, la población de Los Estados Unidos fue de 321, 773,000.00 habitantes, de los cuales, la mayoría de ellos son mujeres. Asimismo, los nacimientos fueron mucho más que las muertes durante ese año, por lo que la población está aumentando en un aproximado del %56.01 de acuerdo al total de habitantes estimado en el 2015.

Además, es importante conocer que la mayoría de la población se encuentra entre los 20 a 24 años de edad, lo que significa que es una población joven. Por otro lado, las persona de entre 50 a 54 años son el segundo grupo más numeroso de la población. Adicionalmente, se puede apreciar que la estimación de vida de los habitantes es hasta los 80 años aproximadamente.

Gráfico 15: Pirámide poblacional: Estados Unidos.



Fuente: (Population Pyramid, 2015)

2.2.2.3.2 Índice de Desarrollo Humano (IDH)

El IDH, es un índice creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que mide la calidad de vida de la población dentro de un tiempo determinado, sin tomar en cuenta las situaciones económicas del país, sino al contrario aspectos como salud, educación, esperanza de vida, fuentes de empleo, entre otros. Así, Estado Unidos ocupó a nivel mundial el puesto número ocho, hasta el año 2015, lo que indica que la calidad de vida para sus habitantes, a nivel general es de las mejores en el mundo. A continuación, se detallan en la tabla los aspectos que toma en cuenta el Índice de Desarrollo Humano.

Tabla 8: IDH de Estados Unidos.

Indicador	Cifra
Salud	Esperanza de vida al nacer: 79.1 años
Educación	Años esperados de escolaridad: 16.5 años
Desigualdad	0.76
Trabajo, empleo y vulnerabilidad	Tasa de empleo en relación con la población (% de 15 años o más): 57.8
Seguridad Humana	De cada 100.000 habitantes hay 4.7 homicidios
Movilidad y comunicación	Por cada 100 personas 98.4 tiene acceso

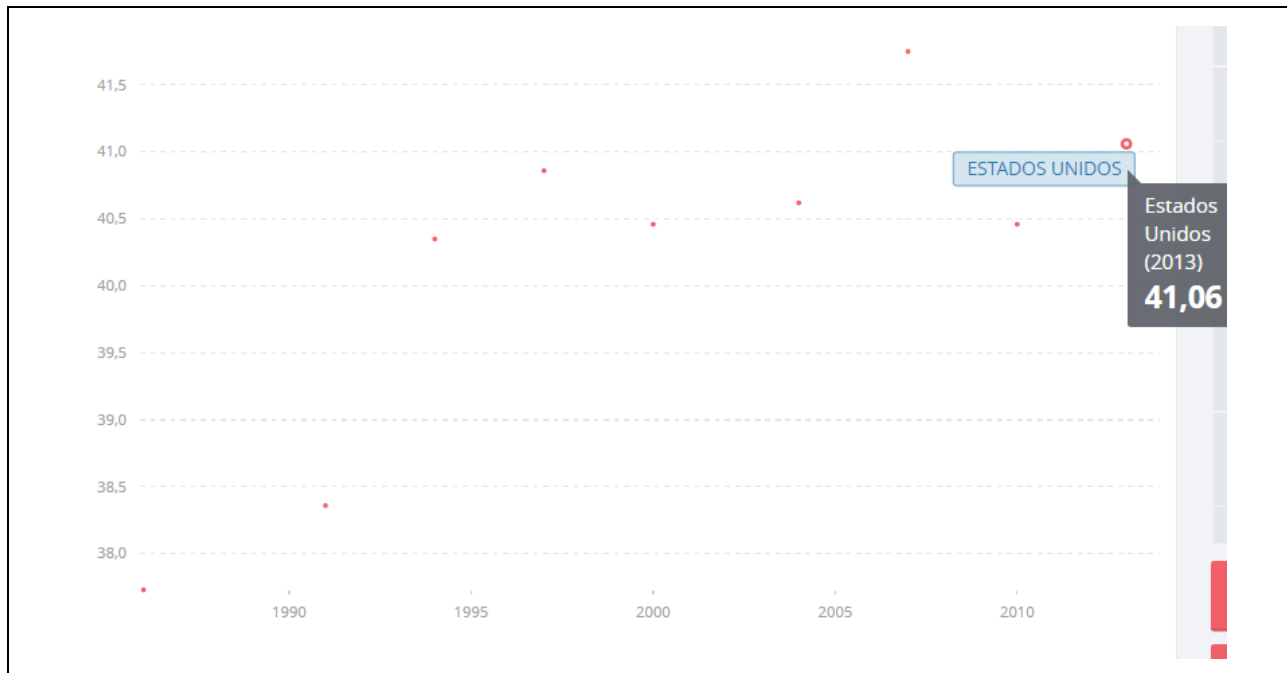
Fuente: (Naciones Unidas, 2015)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

2.2.2.3.3 Índice de Gini

El índice de Gini, creado por el italiano Corrado Gini, es una medida de concentración del ingreso entre los individuos de una región, en un determinado periodo. Toma valores entre 0 y 1, donde 0 indica que todos los individuos tienen el mismo ingreso y 1 indica que sólo un individuo tiene todo el ingreso. Éste mide el grado de desigualdad de la distribución del ingreso o la desigualdad de la riqueza de una región, pero no mide el bienestar de una sociedad, ni indica las condiciones de vida en un país u otro. (ICESI Educación)

Gráfico 16: Índice de Gini de los Estados Unidos en el año 2013.



Fuente: (Banco Mundial, 2016)

De acuerdo a los datos obtenidos en el Banco Mundial, hasta el año 2013, el índice de Gini equivale al 0.41, lo que quiere decir que la distribución de su riqueza no es perfecta, sino que al contrario está lejos de ella. Sin embargo, a nivel del continente americano, es el segundo país después de Canadá en mantener una distribución de ingresos más estables que los demás países americanos.

2.2.2.4 Análisis Tecnológico

El hecho de vivir en un mundo globalizado e interdependiente, obliga a las distintas regiones del mundo a actualizarse, pues mientras más eficiente y eficaz sea el intercambio de información se puede garantizar comunicaciones mucho más fluidas y rápidas entre los países, para que de esta manera los trámites y procesos dentro de los negocios se resuelvan en tiempos cortos, facilitando pedidos y despachos de todo tipo de productos, desarrollando aún más las relaciones comerciales internacionales.

Estados Unidos, de acuerdo al índice NRI (Networked Readiness Index), por su nombre en inglés, se encuentra entre los países con tecnología más avanzada en el mundo, ocupando así el puesto número cinco, con países delante como Singapur, Finlandia, Suecia y Noruega.

La tecnología del país no solo cuenta con una de las mejores redes de comunicación, lo que permite que los procesos de comercialización sean ágiles y oportunos. Además, cuenta con maquinaria de punta que permite que la industrialización del país sea cada vez más eficiente. Por otro lado, es importante mencionar que al ser Estados Unidos altamente tecnológico, el ingreso de nuevos proyectos extranjeros no sería un problema, sino al contrario es un país que mantiene una gran apertura a las nuevas inversiones y a los negocios internacionales, pues la mayoría de ellos no representan ningún tipo de riesgo para el país, lo que ha permitido que las barreras tecnológicas no existan.

2.3 Aspectos sobresalientes del mercado estadounidense

El mercado estadounidense, es uno de los más grandes y dinámicos en el mundo, en dónde la mayoría de sus habitantes, calificados como consumidores, tienen un poder adquisitivo mayor a la media establecida dentro del país. Asimismo, es un país altamente turístico que según la Organización Mundial del Turismo (OMT), recibe por año alrededor de 74.8 millones de viajeros.

Por otro lado, el sector agrícola de los Estados Unidos es uno de los más amplios a nivel mundial, el mismo que se caracteriza por tener una alta productividad, así como también por el uso de tecnologías de punta. El país norteamericano es uno de los más grandes fabricantes de productos como maíz, soja, carne de res y algodón. California, es el estado que genera más del 12% de la producción agrícola a nivel estatal, pero, la agricultura representa únicamente 1,4% del PIB y genera fuentes de empleo a aproximadamente el 1,6% de la población activa, es decir aquella que tiene edad y condiciones para realizar dichas actividades.

Estados Unidos es un país muy desarrollando hablando en términos de industrias. Es así, que este sector representa el 21% del PIB nacional e incluye múltiples actividades. Entre las acciones más importantes se encuentran la fabricación de maquinaria eléctrica y electrónica, la elaboración de productos químicos y la manufactura de maquinaria industrial, sin olvidar que el país es muy ágil en cuanto al sector agroalimentario y automotriz. También es el líder en el sector aeroespacial y en la industria farmacéutica. Por otra parte, la gran cantidad de recursos naturales del país, lo han convertido en la cabeza de la producción de muchos minerales, permitiéndole mantener una producción diferenciada. Así, es también el más grande productor de gas natural líquido, aluminio, electricidad y energía nuclear, y el tercer productor de petróleo a nivel internacional. (Banco Mundial, 2015)

2.4 Análisis del consumidor

Varias son las características por las que el Estado estadounidense califica como un gran mercado, no obstante, la base de las ganancias son sus consumidores. Por esta razón, se debe tomar en cuenta en que se

fijan los estadounidenses a la hora de adquirir productos, para de esta manera acoplar los bienes a las necesidades de los consumidores, y así estar más allá de satisfacer sus expectativas.

2.4.1 Características del consumidor estadounidense

Cuando se habla de Estados Unidos y de sus habitantes, lo primero que se viene a la mente de muchas personas es la idea de “consumismo” y “desperdicio”, pues desde un tiempo muy prolongado se ha visto que los ciudadanos estadounidenses tienden a desechar todo tipo de cosas que creen no tendrían arreglo, o que de lo contrario para ellos no se puede volver a usar. Esto se debe a que la sociedad se ha desarrollado como una sociedad cómoda y sin complicaciones, es decir, que las personas no perderían el tiempo en acomodar o arreglar algo, si es que les toma menos tiempo comprar algo nuevo y desechar el descompuesto.

Por otro lado, y por la misma razón sobre tiempo, a la hora de alimentarse, los ciudadanos estadounidenses compran cualquier cantidad de productos que sean de fácil cocción, que ahorren tiempo, y de preferencia que ni siquiera se necesite de una cocina. Esta es una de las razones por las que la mayoría de la población acude a la comida rápida, la misma que en su mayoría no es nada saludable. Los precios de estas comidas son relativamente baratos y asequibles, pues mientras mayor sea la cantidad de comida, menor será el precio. Este hecho ocasiona dos aspectos negativos, el primero es que muchas de las personas ingieren toda la comida, lo que a corto o largo plazo se verá reflejado en su salud, y el segundo aspecto, al ser mucha comida, la mitad de ella será desechada, volviendo al hecho de una sociedad que desperdicia.

No obstante, debido al acceso ilimitado de información que muestran los efectos de una mala alimentación, y las consecuencias del desperdicio, la sociedad estadounidense, ha empezado a verse como una colectividad más comprometida consigo misma y con su salud, y también mucho más consciente y preocupada de lo que le pudiere pasar al medio ambiente, pues entienden que es el entorno que sustenta su diario vivir.

Según un estudio de mercado realizado por Globofran (2015), una consultora privada que ayuda a las inversiones, los consumidores estadounidenses, son personas con una gran apertura a la adquisición de productos provenientes de varios países, por lo que en el país existe una gran variedad de productos en cuanto a marca, calidad, presentación, entre otros. Esto se debe a que los consumidores de Estados Unidos son muy diversos a la hora de hablar sobre sus gustos e intereses, pero siempre han valorado la comodidad, el ahorro de tiempo, la calidad en los productos, y los buenos precios.

En cuanto a la alimentación, el consumidor estadounidense ha empezado a velar por una alimentación saludable, y por esta razón da mucho valor a los productos libre de transgénicos y químicos. Asimismo, la mayoría de los consumidores ha empezado por tomar en cuenta a los productos novedosos, que sean orgánicos o de origen verde y que sean amigables con el medio ambiente. Si el producto cumple estas características, entonces serán evaluados por su calidad, y no tanto por el precio como suele ser generalmente.

Igualmente, a esta sociedad de consumidores les gusta probar y adquirir productos que provengan de distintos lugares, pues aprecian la variedad en los alimentos, y reconocen que muchos de ellos aportan más a su bienestar nutricional. Además, son personas que se interesan en conocer la procedencia e historia de la distinta gastronomía que llega a su país, y aprecian aquellos productos no comunes, pero sobre todo aquellos que no se producen en su país, lo que muestra a una sociedad curiosa e interesada por bienes singulares. Por otro lado, el estadounidense no ha dejado de lado el hecho de ahorrar tiempo, por lo que siempre necesita de medios rápidos y eficientes de compra, por lo que exige medios digitales, para permanecer en sus actividades, a la vez que adquiere lo que necesita.

Si bien es cierto, muchos de los consumidores estadounidenses compran mucho y el dinero no es su principal preocupación, pero debido a la crisis de 2008, la sociedad ha empezado por cambiar ese patrón, y actualmente el dinero y las deudas son de las principales preocupaciones para un estadounidense, razón por la cual se fijarán mucho más en los precios, para de esta manera mantener su economía personal estable.

2.5 Análisis de la competencia nacional

2.5.1 Productores de semillas de amaranto en Ecuador

Anteriormente, en el presente documento se mostró datos de las provincias con mayor producción de semillas de amaranto, tomando en cuenta que entre las más significativas se encuentran las provincias de Chimborazo, Imbabura, Pichincha, Bolívar, Cañar y Azuay. Estas mismas provincias se caracterizan únicamente por la producción de las semillas en bruto, es decir, que no le han dado ningún tipo de proceso ni tampoco han elaborado productos con valor agregado a partir de esta materia prima. No obstante, de las seis provincias mencionadas en dos de ellas, Pichincha y Azuay, se ha dado la oportunidad de elaborar productos de amaranto, específicamente bocaditos de semilla de amaranto. En la ciudad de Quito, la empresa INTI Amaranto, se dedica a la elaboración de este producto, y en la ciudad de Gualaceo, Azuay, la empresa Zangur Azuay, es la que produce dichos bocaditos.

A continuación, se muestra los productos de la empresa INTI Amaranto con sede en la ciudad de Quito, Ecuador.

Ilustración 9: Paquetes de presentación Amaranto POP



Fuente: Fajardo, Carolina.

Las imágenes muestran los dos tipos de productos con la que cuenta la empresa INTI Amaranto, los mismos que se venden bajo la marca “Amaranto Pop”. Estos bocaditos de semilla de amaranto tienen dos presentaciones. La una son bocaditos naturales, es decir, que no tienen ningún sabor más que el propio del amaranto, y el segundo producto consiste en bocaditos de amaranto dulces, que al igual que Zangur, son endulzados con miel de caña.

Es fundamental tener en cuenta que ninguna de las dos empresas exporta el producto, sino que únicamente vende sus productos dentro del mercado nacional. Por esta razón, Zangur Azuay tiene la oportunidad de ser la primera empresa en el mercado estadounidense que venda bocaditos de semilla de amaranto.

2.5.2 Segmentación del mercado

Para determinar a las empresas o a los posibles productos sustitutos de los bocaditos de semilla de amaranto en primer lugar se debe determinar las zonas o regiones más concurridas de los Estados Unidos,

es decir, los lugares donde se encuentre el mayor número de habitantes, para así destinar el producto Zangur a un mayor número de consumidores dentro del país.

A continuación, la siguiente tabla muestra las cinco ciudades más pobladas del país.

Tabla 9: Ciudades más pobladas de Estados Unidos

Ciudad (Estado)	Número de habitantes
Nueva York (Nueva York)	8,550,405
Los Ángeles (California)	3,884,000
Chicago (Illinois)	2,719,000
Houston (Texas)	2,196,000
Filadelfia (Pensilvania)	1,553,000

Fuente: (United States Census Bureau, 2015)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

2.5.3 Localización geográfica de la demanda

Como se puede observar en la tabla, las ciudades con mayor número de habitantes, y por ende con el mayor número de consumidores activos son Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Houston y Filadelfia, las mismas que representan aproximadamente el 56% del total de la población estadounidense. Por esta razón, son estos los Estados a los que la empresa Zangur debe enfocarse en dirigir su producto, pues en estas regiones geográficas los bocaditos de semillas de amaranto tendrán mayores oportunidades de compra.

2.5.4 Vendedores de amaranto en Estados Unidos

A pesar que el amaranto no es un producto muy popular en el mercado mundial, en muchos países ha tomado impulso. Tal es el caso de Estados Unidos que se ha visto interesado en este producto, y actualmente existen ya pocas empresas dentro del país que se dedican a la compra y venta de semillas de amaranto.

Las siguientes empresas venden semillas de amaranto sin reventar en varios puntos del país. Por esta razón, no se puede considerar a los siguientes productos como competencia directa, pues no tienen las mismas características de Zangur, pero resultan de interés porque al igual que los bocaditos de semilla de amaranto, las pepas sin reventar tienen las mismas características nutricionales.

2.5.4.1 Living Now

Living Now, es una empresa estadounidense, que tiene su origen en Chicago en los años sesenta. Es una industria alimenticia que ha crecido hasta convertirse en una de las marcas más reconocidas dentro del país, se enfoca en la elaboración de productos naturales por lo que la empresa cuenta con una amplia línea de estos productos. La empresa siempre está enfocándose en la salud de los consumidores, los precios asequibles y la mejor calidad. (Living Now, 2016)

Ilustración 10: Logo de la empresa Living Now



Fuente: (Living Now, 2016)

La empresa estadounidense cuenta con un producto de amaranto, el cual consiste en una funda de medio kilo de semillas de amaranto alegría (semillas blancas), pero no son procesadas en forma de rosetas, únicamente contiene edulcorante y sabor a nuez como parte del producto para darle sabor, además de que las semillas son orgánicas. Cada funda rinde 500 gramos y la porción recomendada por día para ingerir es de 50 gramos, la bolsa rinde alrededor de 10 porciones. El precio al que se vende el producto dentro del país es de \$7.98. (Living Now, 2016)

Ilustración 11: Now: Granos de amaranto orgánicos



Fuente: (Living Now, 2016)

2.5.4.2 Bob's Red Mill Organic

Es una empresa estadounidense que tiene origen en Oregón en el año de 1978. Ésta distribuye sus productos en todo el país, aunque también en varias ciudades de Canadá y el Caribe. La industria alimenticia se dedica especialmente a la elaboración de productos libres de gluten y con certificación orgánica, contando así con alrededor de 400 productos diferentes, entre los que se incluyen granos en bruto, mezclas como harinas, así como también semillas, hierbas, nueces y frutos secos. La idea fundamental para la empresa, se basa en una vida saludable y una adecuada alimentación. (Bob's Red Mill, 2016)

Ilustración 12: Logo de la empresa Bob's Red Mill



Fuente: (Bob's Red Mill, 2016)

Bob's Red Mill, entre su variada línea de productos cuenta con granos de amaranto blanco, los mismos que nos son reventados, es decir la forma en que se venden no son como rosetas. Las semillas de amaranto de esta empresa son totalmente naturales y sin ningún tipo de endulzante, y se lo vende como materia prima para la elaboración de granola casera o productos horneados.

Cada funda del producto contiene 380 gramos, y los 500 gramos tienen un valor de \$10.46. (Bob Red Mill, 2016)

Ilustración 13: Presentación de semillas de amaranto Bob's Red Mill



Fuente: (Bob's Red Mill, 2016)

2.5.4.3 Arrowhead Mills Organic

Es una empresa estadounidense con origen en Texas en el año de 1960, trabajando así durante ya 56 años. Arrowhead Mills Organic, creció con la idea de que los pesticidas y los químicos eran una amenaza para los productos, y que afectaban a la salud del consumidor. Por esta razón, la compañía se dedica a la elaboración de productos totalmente orgánicos, entre los que encuentran semillas, porotos, harinas, mezclas para hornear, granos, entre otros. (Arrowhead Mills, 2016)

Ilustración 14: Arrowhead Mills: Logo



Fuente: (Arrowhead Mills, 2016)

Esta compañía ofrece las semillas de amaranto en una sola presentación que consiste en granos puros de amaranto blanco, sin ningún tipo de proceso para su venta. Cada empaque de esta marca se vende en presentaciones de 198 gramos, por lo que los 500 gramos del mismo producto tienen un valor de venta al público de \$7.06. (Arrowhead Mill, 2016)

Ilustración 15: Presentación de amaranto de la marca Arrowhead Mills



Fuente: (Arrowhead Mills, 2016)

2.5.4.4 Anna and Sarah Organic Products

Es una empresa estadounidense, que se originó en Pensilvania. Se dedica a la elaboración y venta de productos naturales y orgánicos, para satisfacer las necesidades de nutrición de los consumidores, al mismo tiempo que se preocupa por el medio ambiente. Entre sus productos principales están las semillas, los frutos deshidratados, botanas, y nueces. (Anna and Sarah Organic, 2016)

Ilustración 16: Anna and Sarah Organic Products: Logo.



Fuente: (Anna and Sarah Organic, 2016)

Las semillas de amaranto comercializadas por esta empresa tienen como país de origen a la India, pero son empacadas y etiquetadas dentro de Los Estados Unidos bajo esta marca. Las semillas que se vende no tienen la calidad de roseta. Cada empaque rinde 500 gramos, y se vende cada unidad en \$10.00. (Anna and Sarah Organic, 2016)

Ilustración 17: Presentación del amaranto de la marca Anna and Sarah Organic



Fuente: (Anna and Sarah Organic, 2016)

2.5.5 Productos sustitutos de las semillas de amaranto

Debido a que las semillas de amaranto son un producto que ha tomado relevancia solamente en los últimos años, la competencia directa para este producto no existe. La primera razón, se debe a la baja producción en los países andinos, tal es el caso del Ecuador, ya que no abastece demandas de los grandes mercados internacionales. La segunda razón, tiene que ver con el resto de cereales, que, debido a un mayor tiempo de producción y conocimiento de la materia prima, se han posicionado en el mercado como

únicos, por lo que la comercialización de los mismos es masiva en distintos países del mundo, y por supuesto lo son en Estados Unidos, según los datos proporcionados por PRO Ecuador.

Entre los cereales más conocidos y vendidos dentro de Estados Unidos están la quínoa, la cebada, la avena y el trigo, de los cuales se obtiene una cadena de productos más grandes como son: harinas, barras energéticas, dulces, bebidas, entre otros. Para continuar, se muestran las características de los posibles productos sustitutos.

El trigo: consiste en espigas largas de color dorado, de donde se obtienen las semillas para la elaboración de distintos productos como la harina, por ejemplo. Además, contiene minerales antioxidantes, hierro, fósforo y vitaminas B3, B5 y B6. (Nutrición y Alimentación, 2013) Según Precios Mundi, para mayo del año 2016 el trigo, en el mercado estadounidense se vende en \$3.60 el kilo.

La cebada: es un cereal mucho más recomendable que el trigo, pues se le atribuyen características terapéuticas y nutricionales. Además contiene muchas más proteínas que el trigo, y menos gluten. (Plmetti, 2014) En el mercado estadounidense el kilo de cebada se vende en \$7.98.

La avena: para Christian Pérez, es uno de los cereales que más se consume y por un tiempo más prolongado, pues cuenta con características energéticas y nutricionales, entre ellas proteínas, vitaminas e hidratos de carbono. A pesar de sus buenos aportes para la alimentación, es un producto con alto contenido de gluten. El precio al que se vende el kilo de avena en Estados Unidos es \$5.79.

Estos productos, son apetecidos en el mercado objetivo debido a su contenido nutricional, pero en este caso las semillas de amaranto tienen ventaja, pues éstas a diferencia del trigo, la cebada y la avena, están libres de gluten, lo que es un hecho favorable, pues actualmente los consumidores tratan de llevar una dieta libre de gluten.

Por otra parte, la quínoa, es un cereal totalmente libre de gluten, por lo que representa en el mercado mayor competencia que los antes mencionados. Aunque las características de este cereal son muy buenas y se recomienda para una buena nutrición, no contienen todos los aminoácidos y vitaminas que las semillas de amaranto contienen.

La quínoa: a nivel mundial la quinua es valorada como un buen alimento de origen vegetal, que posee los aminoácidos, oligoelementos, y vitaminas esenciales, y además no contiene gluten. Este producto es una gran fuente de calcio, hierro y vitamina B. Es importante mencionar, que del total de la producción

ecuatoriana de quínoa que se realiza en las provincias de Carchi, Imbabura, Chimborazo, Cotopaxi y Pichincha, el 43.22% se destina al mercado estadounidense. (PRO ECUADOR, 2015)

Por todos los datos antes descritos, se puede afirmar que el principal producto sustituto para las semillas de amaranto, es la quínoa, la cual además de contar con características nutricionales similares, es más conocida en el mercado extranjero, y asimismo su producción es mucho más extensa que la del amaranto, pudiendo llegar a cubrir la demanda de algunos mercados extranjeros. En el mercado estadounidense, la quínoa se vende en \$4.48 el kilo.

2.6 Mix de Mercado

En los años 50, Neil Bourden de la "Escuela de Negocios de Harvard", desarrolló el "Marketing Mix" como una táctica esencial, con el objetivo de especificar ciertos objetivos y aumentar las relaciones con los clientes. El Marketing mix es un conjunto de elementos con los que una compañía o producto podrán influenciar al momento de la decisión de compra de los consumidores. Las variables desarrolladas incluyen al producto, el precio, la plaza y la promoción. (Prettel, 2011)

2.6.1 Producto

A pesar que Zangur Azuay ofrece dos líneas de productos (harina de amaranto y bocaditos de amaranto), su producto estrella son los bocaditos de semillas de amaranto alegría o amaranto blanco, como se conoce su nombre en distintos lugares del mundo. El producto cuenta con varias características que los hacen innovador y llamativo para los consumidores en general.

2.6.1.1 Definición del producto

Zangur, la golosina que alimenta, es un producto comestible, que consiste en semillas de amaranto blanco las cuales tienen apariencia de rosetas de maíz, endulzadas con miel de caña natural, elaborada por la misma empresa. Los bocaditos de semilla de amaranto se venden en tres tipos de presentaciones, a continuación el detalle.

Ilustración 18: Empaque de 7 gramos



Fuente: Fajardo, Carolina.

Ilustración 19: Empaque de 15 gramos



Fuente: Fajardo, Carolina.

Ilustración 20: Empaque de 70 gramos



Fuente: Fajardo, Carolina.

2.6.1.2 Definición del producto extendido

El producto Zangur, al tener un proceso de producción adicional, tiene valor agregado. Este proceso consiste en el paso de las semillas por una máquina de calor, que hace que las semillas exploten como canguil. También, ser endulzadas tiene relevancia, pues la mayoría de semillas que se comercializan, son únicamente el grano cosechado y limpio, para usarse como aditivo en otras comidas, mientras que Zangur es apto para el consumo directo como snack. Por otro lado, tiene la garantía de que es un producto totalmente natural y está clasificado dentro de la línea verde.

En lo que se refiere al empaque, el mismo consiste en bolsas de laminado plástico de aluminio (PLA), las cuales a pesar de no contar con el sello de reciclaje, son mucho más amigables que otros empaques como el vidrio o las latas, tomando en cuenta todo su ciclo de vida. Esto se explica de manera fácil, pues la energía que se utiliza en el proceso de producción de los mismos es muy poca, además de que el empaque es muy ligero, disminuyendo así los costos de transporte. Todas estas características, más el hecho de que protege el contenido de la luz y el aire, lo hace interesante para los fabricantes, especialmente para aquellos de productos comestibles. (Campos, 2014)

2.6.1.3 Beneficios por característica del producto Zangur

Los bocaditos de semilla de amaranto son un producto bastante sencillo en cuanto a composición, pero sus propiedades, además de la forma de elaboración, le dan puntos extras cuando se lo compara con productos similares. En primer lugar, las semillas que se cultivan son tratadas de una manera ecológica, es decir, que no se utiliza ningún tipo de insecticida para la prevención de plagas o enfermedades de las plantas, tampoco se utilizan químicos que alteren la composición o aceleran el crecimiento de las plantas, por estas razones una de las principales características es que se le puede clasificar como producto verde, por lo que los consumidores de Zangur podrán estar seguros que es totalmente natural y bueno para el organismo, además se mantienen los cultivos con prácticas amigables con el medio ambiente. Este hecho le da un plus al producto, pues los ciudadanos se preocupan ya no solo por su salud, sino también por lo que le ocurre al entorno en el que viven. En segundo lugar, una característica muy importante es el hecho que las semillas son tratadas con el proceso adecuado para que de esta manera se aprovechen todas sus características nutricionales. Los productores se encargan de que las semillas tengan el grado de humedad adecuado para que las semillas revienten, mientras que no se pierden sus componentes nutritivos, por esto el consumidor puede estar seguro que cada una de las semillas proporciona los nutrientes necesarios y garantizados en la etiqueta. Asimismo, el color de las semillas es una característica importante, pues es lo que indica la especie de amaranto que se utiliza en el proceso de producción. En este caso, se utiliza la especie de amaranto blanco o como se le conoce popularmente, el amaranto alegría, ya que este tipo de amaranto de entre todas las especies, es la más delicada y adecuada para realizar este tipo de producto, además que es la que más nutrientes tiene, pues al crecer a cierta altura la humedad es mucho menor que la de otros amarantos.

Otra característica a tomar en cuenta, es la miel de caña con la que se endulzan las semillas antes de ser empaquetadas. Éste, implica un aspecto positivo porque la caña se procesa de una manera totalmente natural y no se le añade otro edulcorante al producto, además que el cuidado de los cultivos de caña se realiza igual que con los de amaranto, libre de químicos e insecticidas, siendo esta una razón más para asegurar al consumidor que el producto a adquirir es totalmente natural.

2.6.1.4 Necesidades que satisface al cliente

Zangur, al ser un producto verde y natural no satisface únicamente al cliente, sino también al medio ambiente, debido a sus prácticas amigables. Se puede afirmar que Zangur satisface directamente las necesidades nutricionales de los consumidores, y esto se debe a las buenas fuentes de nutrientes que las semillas de amaranto proporcionan, por lo que este producto puede ser utilizado como un complemento en la alimentación de las personas, evitando el consumo de otros productos que ofrecen algunas o ninguna

de las características nutritivas del amaranto. Entonces, a más de ayudar con una dieta saludable, incrementa la posibilidad de anular la compra de otros suplementos artificiales que dicen proporcionar los elementos esenciales que el cuerpo necesita. También, de cierta forma se contribuye a la economía del consumidor porque el producto que se ofrece es más completo que muchos otros, lo que genera que se enfoque en un solo producto, y se disminuya el gasto en otros.

Por otro lado, se satisface la necesidad “tiempo”, ya que al ser un producto que se abre y está listo para comer, se evita la tarea de cocción o preparación, que para muchos consumidores, en especial los estadounidenses implican una molestia. Al mismo tiempo, al contenerse en un empaque práctico y de tamaño adecuado, se hace fácil de llevar, proporcionándole al consumidor comodidad.

2.6.2 Precio

Para determinar el valor exacto al que se va a vender el producto en el mercado estadounidense, se debe tomar en cuenta los costos de fletes, distribución entre otros administrativos. Por esta razón, en el capítulo tres se detallarán los mismos, para conocer el valor adecuado de venta al público en el mercado estadounidense.

2.6.3 Plaza

El mercado estadounidense está muy abierto a la incorporación de nuevos negocios, especialmente negocios de pequeño tamaño que son los que en su mayoría operan dentro del país. El Estado cuenta con varias compañías, las mismas que están formadas por pequeños negocios como tiendas de comida, de ropa, productos para decoración, jardinería, productos de belleza entre otros más. Las compañías más populares en el medio, y que en este caso funcionan como ejemplo, son las grandes cadenas como Wal-Mart, Target, Best Buy, Whole Foods, etc.

2.6.3.1 Llegada del producto al cliente

Debido a que Estados Unidos es un país muy grande en cuanto a superficie y a número de habitantes, la manera más adecuada de comercializar los productos de Zangur dentro del país, es a través de distribuidores o importadores. La razón para esta decisión es sencilla, y se debe a que los distribuidores o importadores al manejarse dentro de este mercado por mucho más tiempo, adquieren la experiencia necesaria para saber los lugares estratégicos de venta. Además, que este proceso implica ahorro de tiempo para la empresa Zangur, y a más de eso involucra que la empresa generará ventas casi inmediatamente de su producto al encontrarse en lugares y puntos de venta adecuados, es decir, cerca de los consumidores objetivos. Por todo esto, la distribución del producto será mayorista, en donde los intermediarios o importadores una vez que adquieran los bocaditos, serán los encargados de vender el producto a

comerciantes interesados, tomando en cuenta los puntos estratégicos para llegar a un mayor número de clientes. Por esta razón, se considera a esta estrategia de distribución como la más apropiada para la empresa.

2.6.3.2 Forma de venta del producto

Zangur, la golosina que alimenta, se venderá en negocios locales, ya sea que estos estén ubicados en tiendas independientes o aquellos que se encuentren dentro de centro comerciales con locales que ofrezcan otras líneas de productos. La idea de una entrega a domicilio de los productos es buena y cómoda, pero antes, es necesario que el producto alcance un nivel de popularidad, para que de esta manera, los consumidores empiecen a asimilar una nueva imagen dentro del mercado, y consuman el producto. Una vez que éste alcance la fama esperada, los servicios a domicilio van a resultar un éxito, pues los clientes tendrán seguridad en lo que ordenan y esperan recibir. En los primeros meses de la inserción del producto no resultaría únicamente el servicio en línea, pues, aunque el producto llame la atención, los consumidores tienen dudas de adquirir algo nuevo cuando no lo ven físicamente.

2.6.3.2.1 Características de los locales comerciales

Los locales comerciales en donde se distribuirá el producto Zangur, son lugares que en su mayoría se encuentran dentro de un mismo espacio físico, es decir que comparten el espacio en donde no solo se ofrecen productos comestibles, sino otras líneas variadas de productos. Esta razón, se debe a que los consumidores en su mayoría, acuden a centros comerciales donde pueden adquirir todo tipo de mercancías, evitando así desplazarse de un lugar a otro y ahorrar tiempo.

En Estados Unidos, la mayoría de locales comerciales funcionan como tiendas departamentales, desde la más grande hasta la más pequeña. Generalmente, se ubican en las grandes ciudades o pequeños poblados, cerca de donde existe un mayor conglomerado de habitantes, aunque se debe tener en cuenta que en Estados Unidos, la mayoría de las ciudades tiene un gran número de habitantes. La ubicación de los locales comerciales para la venta del producto no resulta un problema, primero porque al ser un país comercial y grande, existen puntos de venta en diversas ubicaciones, y segundo porque los importadores o intermediarios son los que determinarán la mejor ubicación para tener ventas más altas.

2.6.4 Promoción

2.6.4.1 Conocimiento del producto

Los bocaditos de semilla de amaranto, son un producto nuevo dentro de los Estados Unidos, por lo que la promoción del producto resulta clave, pues a través de ésta se dará a conocer los beneficios y las

características más relevantes, las cuales deberán ser las razones suficientes para que el consumidor adquiera el producto. Actualmente, la manera más fácil de promocionar un producto es a través de los medios digitales, aunque para muchos sectores se puede usar las tradicionales ferias y degustaciones.

2.6.4.1.1 Medios de comunicación

De acuerdo a un estudio realizado por Santander Trade (2014), de los medios de comunicación, la televisión es uno de los más importantes, pues los anuncios sobre un servicio o producto llegan al consumidor de forma masiva, a pesar de que es el medio más caro, se usa a menudo por el alcance que tiene. Entre los principales canales del país se encuentran News Corporation, Disney, Time Warner y Viacom. Asimismo, la radio es un medio de comunicación eficaz a la hora de promocionar un producto, si bien resulta costoso, es más barato que hacerlo por televisión. Las estaciones de radio más sintonizadas del país son: ABC Radio Networks, Emisoras de radio de la CBS, Radio Disney, Public Radio International, National Public Radio, Sirius Satellite Radio y XM Satellite Radio.

Otra de las buenas alternativas para llegar al consumidor estadounidense, son los anuncios en los medios de transporte que van a través de las distintas ciudades y Estados. Al ser el país tan concurrido, muchísimas personas utilizan el transporte público, por lo que se tendría a los consumidores más cerca del producto, no solo cuando circule un anuncio dentro de un tren o un autobús, sino en las carteleras o paredes de las estaciones. Finalmente, y no menos importante están las redes sociales, entre ellas Twitter y Facebook, que son las redes más manejadas por un ciudadano estadounidense.

2.6.4.1.2 Ferias y campañas de promoción

A pesar que las nuevas tendencias de publicidad llevan a grandes descubrimientos tecnológicos, las demostraciones físicas de un producto resultan muy eficaces cuando se tratan de alimentos, pues las personas se convencerán que el producto es bueno si primero lo prueban. Por esta razón, se puede hacer la promoción del producto con campañas y ferias. Por ejemplo, realizar una feria dentro de escuelas, para que los niños conozcan Zangur, y puedan aceptarlo como una botana nutritiva. También, se pueden realizar degustaciones dentro de los supermercados.

Conclusión

De acuerdo a la información que se detalla en el presente capítulo, se puede determinar que Estados Unidos, es un país adecuado para la venta de los bocaditos de semilla de amaranto, principalmente porque toda la producción de cereales del Ecuador se exporta a Estados Unidos, siendo esta una razón fuerte para decir que los consumidores, ya con conocimiento de otros cereales ecuatorianos estarían muy interesados

en consumir un cereal diferente a la quínoa, cebada o avena. Si bien es cierto, es un país con muchas exigencias técnicas para el ingreso del producto, pero al trabajar el producto de manera adecuada y según las reglas que se establecen se tendrá una gran oportunidad de entrar al mercado estadounidense, pues como se mencionó, los consumidores de Estados Unidos siempre están abiertos a nuevos hábitos de consumo y a experimentar nuevas formas de vida, y más aún cuando conocen el valor de un bien.

Capítulo III

Elaboración del plan para la exportación e importación del producto Zangur

Introducción

El presente capítulo por un lado, detalla los requisitos obligatorios para obtener los permisos necesarios para ser productor, para constituir una empresa y para calificarse como exportador. Además, enuncia las normas que un empresario debe considerar para comercializar sus productos. Por otro lado, se hace referencia a las normas técnicas y arancelarias que se deben seguir para que los productos nacionales puedan incursionar en el mercado estadounidense.

Adicional a estos temas, se realiza un ejercicio con datos reales para obtener el valor total de la exportación, en donde se incluye valores de flete, seguros, transporte y movimiento de mercancías. Estos datos y sus valores son importantes pues ayudan a determinar el valor al que se vender un paquete de bocaditos de semilla de amaranto ecuatoriano.

Finalmente, a través de un análisis económico financiero se determinará si con la producción actual de la empresa, existe la posibilidad de exportar y obtener utilidades.

3.1 Trámites para la exportación de productos.

Para realizar exportaciones desde el Ecuador es necesario cumplir con ciertos requisitos, los cuales garantizan que quien lleva los productos a mercados internacionales está calificado por una autoridad competente, y bajo las condiciones establecidas de una manera adecuada y con normativa vigente, todo esto con el objetivo principal de ser más competitivos en nuevos mercados. Según Pro Ecuador (2012), en la guía para exportadores, se detalla que la venta de productos hacia el exterior del Ecuador puede realizarlo una persona de nacionalidad ecuatoriana o una persona extranjera que resida en el país, así como las personas naturales y jurídicas.

Los requisitos necesarios para registrarse como exportador consisten en pasos sencillos que se pueden realizar a través de sitios web o personalmente en las distintas instituciones calificadas. A continuación se detalla el proceso para calificar como exportador según la guía Pro Ecuador.

1. Quien aspire a exportar cualquier tipo de producto, debe obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI), en donde además de presentar los documentos necesarios como son la copia de la cédula de identidad o pasaporte, una copia de la papeleta de votación de las últimas elecciones y un documento en donde se encuentre certificado el nombre de quien quiere obtener el ruc, y la dirección del mismo, se deberá exponer ante esta entidad el tipo de actividad comercial al que la persona se dedica.

2. Se debe obtener la firma electrónica o TOKEN, la misma que se puede obtener en el Banco Central del Ecuador o Security Data. Para ambas entidades, se debe presentar algunos documentos como requisitos. En el caso de ser una persona natural, se necesita la copia de la cédula de identidad, la copia de la papeleta de votación de la última elección electoral y una copia de las planillas de los servicios básicos del último mes. Al tratarse de una persona jurídica, se debe presentar requisitos adicionales como es el RUC de la empresa, un certificado laboral que indique el cargo del representante, y una autorización firmada por el representante de la empresa. Una vez presentados los documentos para cada caso, el usuario recibirá un e-mail en donde se le indica que debe cancelar un total de \$49 más el IVA correspondiente, para luego acercarse a las oficinas del registro civil con la solicitud de aprobación, el comprobante del pago y la debida autorización, así se procederá a la entrega del dispositivo o TOKEN y el certificado del mismo.
3. El usuario debe registrarse en el portal Ecuapass, un portal que aporta el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para facilitar los procesos de comercio exterior. En este portal, se registrarán los datos de la persona natural o jurídica, y se creará un usuario y una contraseña para acceder al mismo. Asimismo, se deberán aceptar las políticas de uso y registrar la firma electrónica ya antes adquirida.

3.2 Documentos requeridos para la exportación

Dentro de un proceso de exportación, las mercancías para poder ser trasladadas hacia el exterior deben contar con una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) para la salida de mercancías del Ecuador, ya sea de manera física o electrónica, la misma que será realizada a través del portal de Ecuapass por un agente aduanero calificado, o por el mismo exportador previamente registrado. En esta declaración se deben especificar todos los detalles de la mercancía como peso, cantidad, unidades comerciales y físicas, precio, entre otros que se encuentran descritos claramente dentro de las plantillas de Ecuapass, también se detallarán los datos del exportador o a su vez de su declarante, los datos del consignatario de la mercancía y el destino final de la carga. Además, junto con la DAE, se deberán presentar los documentos de soporte y los documentos de acompañamiento correspondientes con el fin de agilizar los procesos de revisión de la mercancía (aforo) tanto en los puertos de salida, como en el país de destino.

3.2.1 Documentos de acompañamiento

Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), los documentos de acompañamientos son aquellos que deben tener trámite y ser aprobados antes que la mercancía sea embarcada para dirigirse hacia su destino, cualquiera que fuere su medio de transporte. Por esta razón, estos documentos también son denominados documentos de control previo. Los mismos deben ser presentados física o electrónicamente en conjunto con la DAE, siempre y cuando sean requeridos, de no

presentar estos documentos cuando sean exigidos o para el levante o retiro de las mercancías, se asignará una sanción. Entre los documentos de acompañamiento se encuentran el registro sanitario, registro fitosanitario y el acuerdo ministerial para determinar el origen de las mercancías a través de certificados.

3.2.2 Documentos de soporte

Los documentos de soporte son aquellos que se consideran la base de la información de la DAE, pues, a través de estos se constata que la información que se detalla en la Declaración Aduanera de Exportación es correcta. Estos documentos deben ser originales, y deben estar bajo el amparo del declarante o su debido agente aduanero, ya sea de manera física o electrónica al momento de presentar la DAE, siendo así que será su responsabilidad mostrar dichos documentos. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2011)

Los documentos de soporte constituyen el documento de transporte, la factura comercial, certificado de origen, y otros que se consideren necesarios para percatarse que se está cumpliendo con las normas y procesos vigentes.

3.2.2.1 Documentos de transporte

Para la Aduana del Ecuador, este documento es aquel que acredita la propiedad de las mercancías, el cual puede ser objeto de endose hasta antes del momento en que se presente la Declaración Aduanera. Los documentos de transporte serán diferentes, pues van de acuerdo al medio de transporte que se utilice, así los más comunes serán vía aérea, terrestre, marítima o el transporte multimodal.

- **Vía marítima:** en este caso el documento que debe presentarse como constancia de la propiedad de mercancías es el “Bill of Lading (BL)”.
- **Vía terrestre:** para este tipo de transporte se presentará el documento “Carta de Porte Internacional (CPI)”
- **Vía aérea:** para transportar mercancías vía aérea, se debe presentar como documento el “Airway Bill (AB)”, utilizando el modelo aprobado por International Air Transport Association (IATA).
- **Transporte multimodal:** en el caso de que las mercancías deban ser transportadas al lugar de destino en distintos medios de transporte, el operador deberá detallar en el manifiesto de carga los transportes a utilizar y los tramos que recorrerá en cada uno, así mismo el operador contará con todos y cada uno de los documentos de transporte necesarios, dependiendo la vía por la que estén siendo transportados.

3.2.2.2 Factura comercial u otros documentos que verifique la transacción comercial

La factura comercial es el soporte que acredite el valor de una transacción comercial para la exportación de las mercancías. Ésta deberá ser un documento original emitido por el vendedor de las mercancías exportadas, además debe detallar la información de acuerdo a los que se establece en la normativa. La falta de presentación de este documento no impedirá el retiro de las mercancías; sin embargo, se descartará la aplicación del primer método de valoración, de acuerdo a lo establecido en la normativa internacional vigente. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2011)

3.2.2.3 Certificado de origen

El certificado de origen, es aquel documento que demuestra que el producto o mercancías son procedentes de un país, tal como se detalla en el producto. Además, permite la liberación de tributos al comercio exterior en los casos posibles, al amparo de convenios o tratados internacionales y normas supranacionales. Su forma y los datos que estén contenidos en éste, estarán previstos de acuerdo a las regulaciones de entidades facultadas y reconocidos en los respectivos convenios. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2011)

3.2.2.4 Otros documentos

Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, en su reglamento se establece que estos documentos serán presentados por el operador ante la Aduana o aquel operador de comercio exterior calificado, en el caso que sean exigidos por el mismo, y siempre y cuando no se trate de documentos de acompañamiento, para comprobar que los procesos se están realizando de acuerdo a las normas vigentes. Entre estos documentos se encuentra la póliza de seguros, el costo declarado por costo de seguro de transporte y el control y verificación posterior de la póliza de seguro.

Una vez presentada y aceptada la Declaración Aduanera de Exportación junto con los documentos ya antes mencionados, la mercancía antes de ser exportada al país de destino se almacena para realizar la respectiva revisión, la misma que será notificada, a través del portal Ecuapass al declarante.

3.3 Requisitos para exportar productos alimenticios desde Ecuador

En el Ecuador como en cualquier otro país antes de empezar a vender y distribuir un producto de manera oficial se debe adquirir el registro sanitario, el cual permite la producción del producto para que pueda ser consumido dentro del mercado nacional o en un mercado extranjero.

El proceso para obtener el registro sanitario en el Ecuador de un producto alimenticio de acuerdo al Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador) se detalla a continuación:

1. Antes de solicitar el registro sanitario y reunir los requisitos necesarios se debe contar con un permiso de funcionamiento para la fábrica o planta que se dispone a producir y distribuir un producto. Dicho permiso deberá ser vigente de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), y se solicitará a través de su sitio web “controlsanitario.gob.ec”.
2. Se debe ingresar al portal de Ecuapass, a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE) para completar la solicitud requerida. Además, se realizara el registro del representante legal o el titular del producto a comercializar, así como también el registro del representante técnico del producto, quien deberá cumplir con ciertos requisitos dados por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria para ser calificado como técnico.
3. Junto a la solicitud se deberán adjuntar documentos adicionales. El primero donde conste que el producto cumple con la Norma Técnica Nacional respectiva, bajo la que se elaboró el producto. De no existir dicha norma técnica para el producto en cuestión, se aceptarán las especificaciones del productor, quien además deberá anexar su justificación ya sea ésta técnica o científica. En el segundo documento que se debe adjuntar, de estar plasmado el proceso detallado de la fabricación del producto, y si es el caso explicar etapas adicionales al proceso como por ejemplo refrigeración, lavado, entre otras actividades, y el documento debe estar con la firma del responsable técnico. En un tercer documento, se declarara la descripción y la interpretación del código de lote, de las etiquetas y rótulos de acuerdo a las especificaciones del Servicio Ecuatorianos de Normalización (INEN). También se deben proporcionar las características tanto físicas como químicas de los envases a utilizar. Asimismo, se debe adjuntar la tabla nutricional del producto la misma que debe estar autorizada y aprobada por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE). En el último documento que se adjunta a la solicitud, se debe especificar el tiempo de durabilidad del producto, además de las consideraciones que debe tomar en cuenta el consumidor para mantener el producto fresco y en condiciones más favorables por más tiempo. Todos los documentos ha adjuntar a la solicitud, deberán cumplir con un formato específico, el cual estará a disposición de los usuarios en el sitio web de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, en los anexos “Guía de requisitos para la para la inscripción de Registro Sanitario por producto.- Alimentos procesados nacionales”. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2016)
4. Una vez completada la solicitud y adjuntado los documentos necesarios de forma digital, el portal emitirá una orden de pago, la misma que deberá ser cancelada en máximo cinco días laborales, sino la solicitud se cancelará de manera definitiva del sistema de notificación.

5. En el mismo tiempo que se le otorga al usuario el tiempo para cancelar el valor emitido, la ARCSA, se revisa la solicitud y los documentos necesarios junto con el perfil de riesgo de quien lo solicita.
6. Una vez realizado el respectivo pago, la agencia emitirá observaciones o correcciones de la solicitud y/o documentos en el caso que estos existieran, las mismas que deberían ser corregidas en máximos 15 días laborales. Dichas correcciones se podrán realizar únicamente dos veces, de lo contrario se anulara el proceso.

Es importante saber que una empresa que ha sido reconocida por buenas prácticas en la manufactura de sus productos no necesitará la notificación sanitaria, siempre y cuando haya homologado con la ARCSA su certificado BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

Para las exportaciones a mercados internacionales, en la mayoría de ellos se exige más que un registro sanitario. Al contrario, son muchos los requisitos y normas para que los productos puedan entrar al país de destino, tomando en cuenta que cada país por más abierto que este al comercio, defenderá su producción nacional a través de varias medidas, como son los requerimientos técnicos, con el fin de asegurar el bienestar de sus ciudadanos.

3.4 Requisitos técnicos en el mercado objetivo (Estados Unidos)

En Estados Unidos, el ingreso de alimentos de cualquier parte del mundo está regulado por las Administración de Drogas y Alimentos (FDA por sus siglas en inglés). Por esta razón, quien tenga como objetivo exportar alimentos procesados a Estados Unidos, debe, en primer lugar registrarse en la FDA, para dar la información pertinente, así como conocer claramente cuáles son las regulaciones para dicho productos.

3.4.1 Requisitos generales: Regulaciones no arancelarias en el mercado estadounidense

3.4.1.1 Ley contra el Bioterrorismo

Según el Ministerios de Comercio Exterior y Turismo, el bioterrorismo es el uso inadecuado y mal intencionado de varios microorganismos perjudiciales y otros edificadores añadidos a los alimentos; así como también la introducción a un Estado de material biológico con agentes fitopatógenos, enfermedades cuarentenarias, materias químicas o cualquier otro tipo de elementos que pongan en riesgo la salud y la vida de las personas. Partiendo de este concepto, Estados Unidos, a través de la Administración de Drogas y Alimentos, ha establecido un procedimiento específico para el ingreso de los productos de tipo agrícola o agroindustriales.

1. Antes de iniciar la comercialización del producto dentro del país, las empresas productoras, envasadoras o almacenadoras de los mismos deberán registrarse ante la FDA. Este proceso gratuito debe ser realizado, a través de internet por un encargado de alguna instalación de la fábrica, o de lo contrario por una persona debidamente autorizada, teniendo en cuenta que cada instalación de la empresa deberá contar con su propio registro, pues no se toma en cuenta a la empresa como un todo en el momento que se debe cumplir con este paso. Es importante tener en cuenta que “están exentas al registro, las residencias privadas de individuos, establecimientos colectores y de distribución de agua no embotellada para beber (ejemplo: sistemas municipales de aguas), vehículos de transporte que sólo transportan alimentos, explotaciones agrícolas, restaurantes, establecimientos minoristas de alimentos, instalaciones alimenticias sin fines de lucro, naves pesqueras que recolecten y transporten el pescado y las instalaciones reguladas de forma exclusiva y en su totalidad por el Departamento de Agricultura de los EE.UU.” (Sistema de Información de Inversiones y Comercio Exterior Perú, 2015)
2. La ley contra el bioterrorismo además exige a la empresas que pretenden exportar sus productos alimenticios al mercado estadounidense que se entregue una notificación con la información detallada de los productos a la aduana de Los Estados Unidos y a la FDA, la cual debe ser enviada por una persona que conozca los detalles que se requieren, con el objetivo de realizar una evaluación de la información antes que los alimentos arriben al destino final. Dicha notificación deberá ser recibida y ratificada en un tiempo no mayor a 15 días antes de la llegada de las mercancías, ni tampoco en menos del tiempo que se determine según el medio en el que se transporta la mercancía (terrestre dos horas, ocho horas marítimo y la aérea o férrea cuatro horas). Esta notificación anticipada será obligatoria únicamente para aquellos productos que tengan como objetivo ser comercializados y distribuidos dentro del país.
3. Las personas que manufacturen, empaquen o distribuyan alimentos deben crear y conservar los registros necesarios, que son establecidos por la FDA para identificar la el origen y el consignatario directo de los alimentos.
4. La FDA además establece que está totalmente autorizada para detener inmediatamente el ingreso de aquellos alimentos, que se consideren como una amenaza para salud o vida de las personas o animales.

3.4.1.2 Requisitos Fitosanitarios

En cuanto a lo fitosanitario, Estados Unidos exige certificados en los que se demuestre que las plantas y cultivos en el país de origen hayan sido inspeccionados, y que en el informe de un laboratorio calificado se muestre que están libres de plagas, enfermedades y otras plagas que pudieren causar daño a la salud de

los seres humanos y animales dentro del país. Este certificado será emitido en el país de origen del producto por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD), para lo cual el usuario deberá realizar una solicitud de inspección de los cultivos. Una vez realizada dicha inspección, para la emisión del certificado, se deberá presentar como documentos necesarios; la solicitud de inspección, el informe de la inspección, la factura comercial del producto que se va a exportar, el comprobante de pago de la inspección y el informe final de análisis del laboratorio calificado. Si el análisis realizado por el laboratorio es de tipo favorable, los productos tendrán la autorización para ser exportados desde cualquier puerto, siempre y cuando dicho certificado se muestre en los puntos requeridos junto con los documentos que requiera el país de destino (análisis de laboratorio, certificado de fumigación y permiso de exportación). (Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad Agro, 2015)

En el caso que las mercancías al llegar a su destino final no tengan el certificado fitosanitario, las mismas podrán ser re embarcadas a origen, o por el contrario enviadas a su destrucción, siendo los costos de cualesquiera que fuere el proceso por cuenta del exportador.

3.4.1.3 Límites máximos de residuos

Otro requisito para ingresar productos alimenticios a los Estados Unidos, es el uso adecuado de los plaguicidas e insecticidas. Para este caso, se debe tomar en cuenta la Ley Federal de Insecticidas, Fungicidas y Raticidas, la misma que establece que todos los plaguicidas utilizados dentro de los Estados Unidos deben ser registrados, y además establece medidas de tolerancia para aquellos residuos químicos que pudieren estar en los alimentos domésticos e importados.

La FDA controla y verifica el cumplimiento de las tolerancias establecidas en los productos exportados a Estados Unidos. Si se diere el caso de incumplimiento, se puede detener los lotes y también impedir su compra y venta. Por esta razón, es fundamental que los operadores agrícolas, a más de conocer las tolerancias respectivas, sean conscientes en el uso de los distintos plaguicidas para sus cultivos, tomando en cuenta las buenas prácticas agrícolas. (Sistema de Información de Inversiones y Comercio Exterior Perú, 2015)

3.4.1.4 Buenas prácticas agrícolas

El Instituto Nacional Americano de Normalización (ANSI por sus siglas en inglés), establece como otro requisito para el acceso de productos alimenticios al país, la obtención de un certificado de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), el mismo que es entregado por el país de origen de los productos, a través de una institución calificada y autorizada, encargada de realizar el proceso de análisis de las actividades de la empresa y sus productos. En el Ecuador, este certificado se obtiene siempre que el usuario así lo solicite,

de lo contrario basta con el registro sanitario, pero para exportar productos se requiere del BPA para asegurar la calidad de los productos al ingresar a los Estados Unidos.

3.4.2 Normas de empaque, envase y etiquetado

El origen, la elaboración y la manutención de los productos son la base fundamental para garantizar a los consumidores que los que están por probar es un bien adecuado y sin ningún tipo de riesgo para su salud. Sin embargo, las exigencias no son únicamente dirigidas al origen y contenido del producto, sino también a como se debe ver físicamente. Estos requisitos, aunque pueden parecer detalles exagerados, tiene como objetivo facilitar al cliente la información sobre el producto tanto del contenido como en lo estético, a través de parámetros que faciliten su lectura. Todas las especificaciones de envasado, etiquetado y embalaje aplican tanto para los productos nacionales como para los productos de importación.

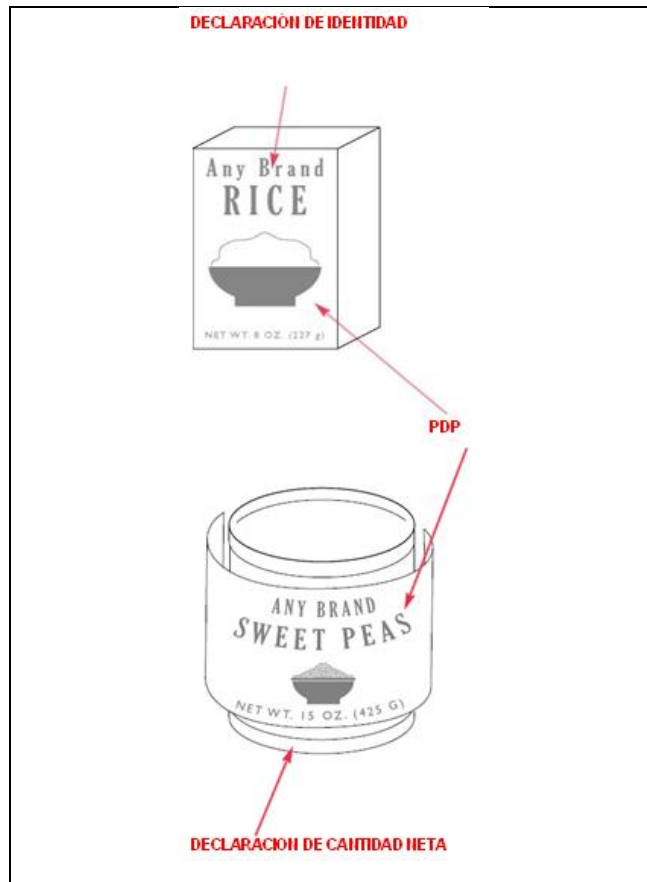
3.4.2.1 Etiquetado

Conforme y en conjunto a lo que establece la FDA, la Ley Justa de Empaquetado y Rotulación son las normas estatales que administran todo tipo de productos alimenticios. Las siguientes normas de acuerdo a la Administración de Alimentos y Drogas son las que se debe tomar en cuenta a la hora de etiquetar el producto.

3.4.2.1.1 Requisitos Generales

1. Existen dos formas de colocar la etiqueta a los envases o a los paquetes que contienen el producto. La primera es poner todos los detalles de etiqueta requeridos en la parte delantera de la etiqueta (el panel de exhibición principal o PDP) o por el contrario colocar los detalles de etiqueta específicas en el PDP y otras etiquetas adicionales en el panel de información, que es el panel de etiqueta que se encuentra al lado derecho del panel frontal, el mismo que se ve primero por el cliente.
2. Se debe colocar en el panel frontal la de identidad de producto, es decir, el nombre del alimento y la cantidad neta del producto.

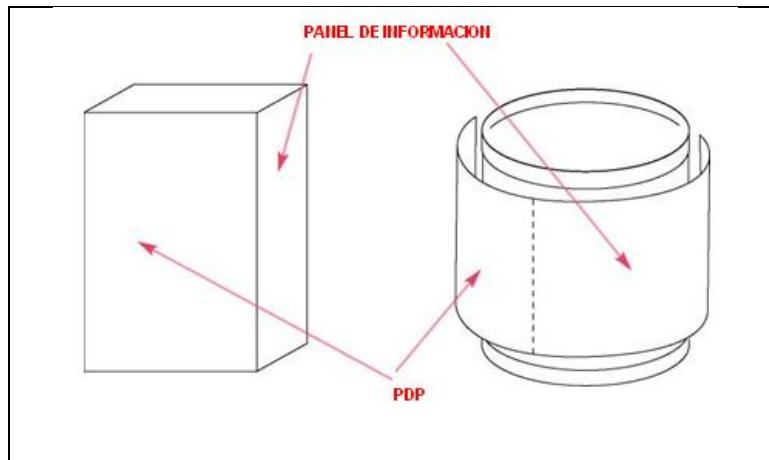
Ilustración 21: Ilustración de la declaración de identidad del producto



Fuente: (U.S Food and Drug, 2010)

3. En cuanto al panel de información, las etiquetas deben colocarse de manera contigua sin ningún tipo de intermediario, y debe ser colocada al lado derecho del panel frontal. En esta etiqueta se debe incluir información sobre el fabricante (nombre y dirección), quien empaca o distribuye el producto, los ingredientes, la información nutricional, además de cualquier otra etiqueta requerida acerca de alergias.

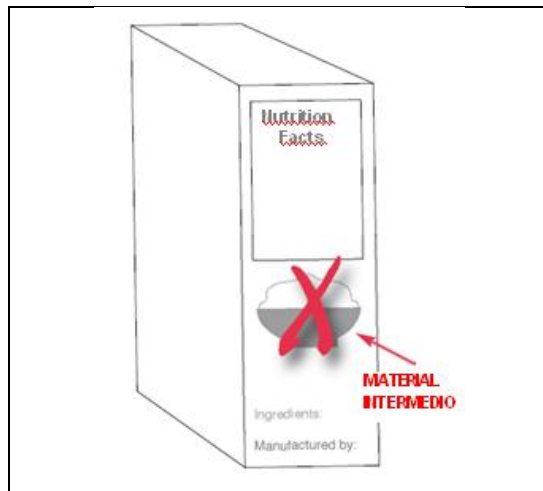
Ilustración 22: Ilustración de panel de información



Fuente: (U.S Food and Drug, 2010)

4. En cuanto al tamaño y tipo de letra con la que se debe imprimir las etiquetas la FDA estipula que “debe ser una letra legible y clara que facilite la lectura al consumidor, utilizando letras que sean al menos de un dieciseisavo de pulgada (1/16) de altura en función de la letra minúscula "o". La altura de las letras no debe ser superior al triple del ancho y deben contrastar lo suficiente con el fondo para que puedan leerse con facilidad. No se debe ocupar demasiado espacio en la etiqueta con ilustraciones o etiquetado no requerido. Asimismo, los tamaños de tipografía más pequeños pueden utilizarse en el etiquetado del panel de información para paquetes de alimentos muy pequeños”
5. Se debe tomar en cuenta el material intermedio, el cual es considerado de esta forma pues hace referencia a la información que no es requerida por la FDA, y al mismo tiempo está prohibido en las etiquetas.

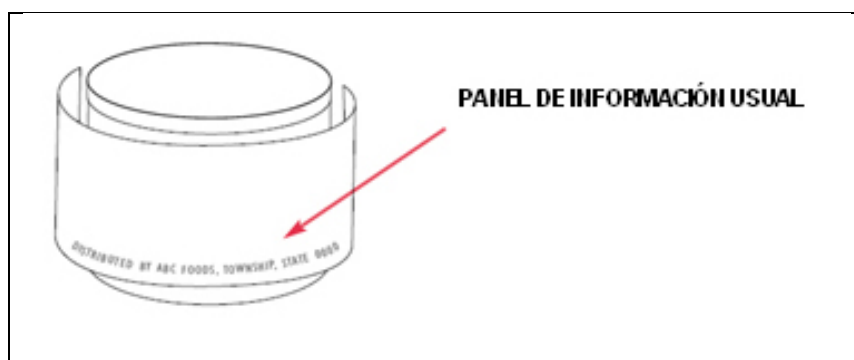
Ilustración 23: Ilustración de material intermedio



Fuente: (U.S Food and Drug, 2010)

6. Además de los datos mencionados, en la etiqueta de información deben figurar la información del productor, distribuidor o empacador; el nombre y la dirección, el pueblo o ciudad de origen, y en el caso de encontrarse fuera de los Estados Unidos, el país de donde proviene el producto. Dicha información será presentada en una sola línea empezando con el texto “distribuido/ fabricado/ empacado por...”.

Ilustración 24: Panel de información del productor



Fuente: (U.S Food and Drug, 2010)

3.4.2.1.2 Nombres de los alimentos

Las siguientes especificaciones están establecidas por la FDA:

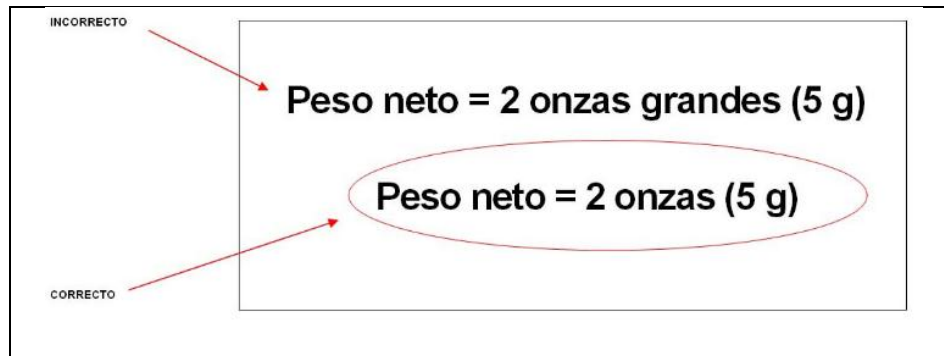
1. La identidad del producto debe constar en el panel frontal del envase o paquete, en donde además se debe especificar si el producto viene entero, en partes u otras formas de presentación.

2. La letra debe ser imprenta, en negrita y con un tamaño grande para que la lectura sea fácil y llamativa, siendo el tamaño proporcional al material impreso más sobresaliente del panel delantero. Habitualmente, se considera como mínimo la mitad del tamaño de la letra imprenta más grande de la etiqueta.
3. El nombre que debe ir en la etiqueta debe ser aquel que se haya establecido de acuerdo a las regulaciones y a la ley. En el caso que no hubiere dichas regulaciones, el nombre de identidad del producto deberá ser alguno de uso común para el tipo de producto alimenticio. Asimismo, de no tener un nombre común se usará uno que describa al producto de manera adecuada y que no genere confusión al consumidor.
4. En el caso que el producto cuyo origen y naturaleza sea evidente, se podrá optar por un nombre de fantasía como identidad del producto. Además. Se debe tomar en cuenta que si el producto ya tiene un nombre que se usa con frecuencia, éste es que se debe usar para de esta manera evitar confusiones.
5. Los dibujos en las etiquetas no están prohibidos, siempre y cuando éstos no cubran la identidad del producto.
6. El país de origen del producto debe ser totalmente notorio en la etiqueta, y debe estar junto al nombre y dirección del fabricante, empacador o distribuidor.
7. Las etiquetas en idioma extranjero son totalmente aceptables siempre y cuando aparezcan también en inglés.

3.4.2.1.3 Declaración de la cantidad neta de los contenidos

1. La cantidad neta de contenido hace referencia a la cantidad exacta del producto dentro de un empaque o envase, sin tomar en cuenta el peso del envase. Esta cantidad debe reflejarse en la parte inferior de la etiqueta del panel frontal del envase, y debe ocupar el 30% del tamaño de la etiqueta. La letra para este texto no debe ser más grande que el ancho de la palabra, y debe elegirse la letra imprenta para que sea legible al leer, así como también se debe evitar el uso de colores opacos que dificulten el reconocimiento del texto.
2. La cantidad de los alimentos deben mostrarse en la unidades de medidas que utilizan los Estados Unidos, así, se debe utilizar las onzas, libras y onzas líquidas, y el sistema métrico decimal en el cual se usan los gramos, kilogramos, litros y mililitros.
3. Para expresar la cantidad neta del producto se debe evitar el juego de palabras, es decir, términos que exageren acerca de la cantidad del producto.

Ilustración 25: Peso neto



Fuente: (U.S Food and Drug, 2010)

3.4.2.1.4 Lista de ingredientes

Según la FDA:

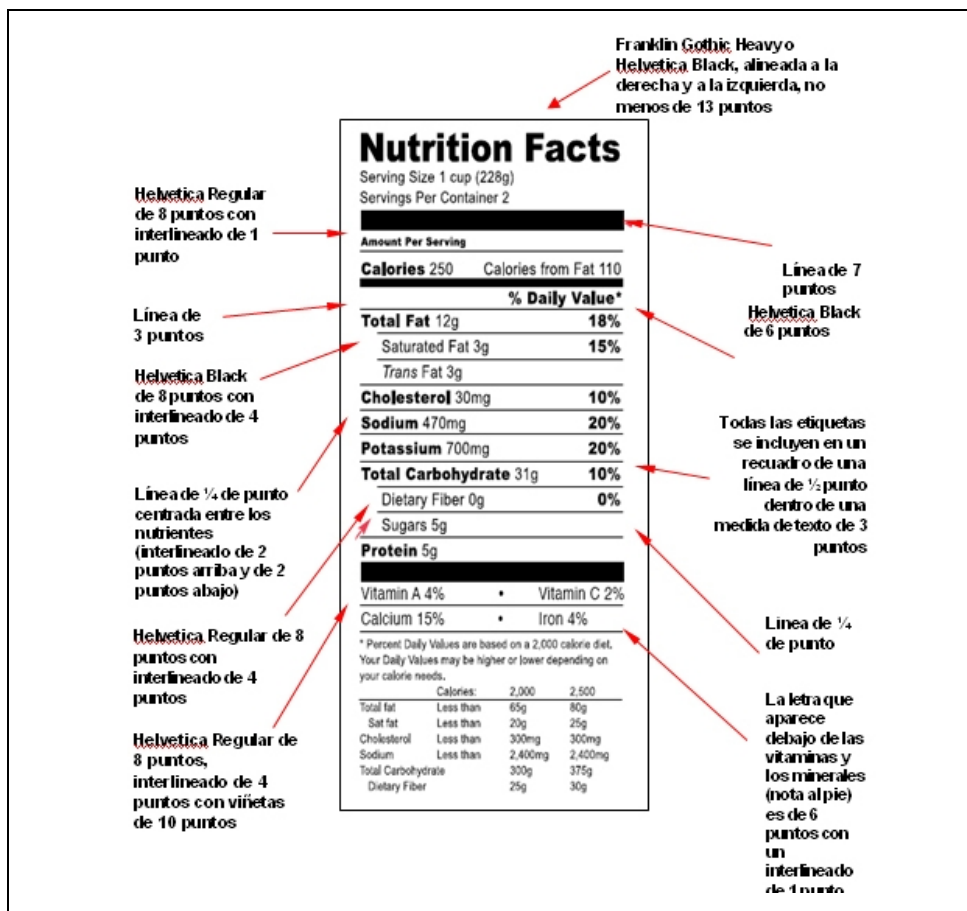
1. En la lista de ingredientes se debe detallar todos los componentes del producto de manera descendiente, es decir, que primero se nombrará al ingrediente que se encuentre en mayor proporción hasta llegar al de menor proporción. Se deberán enumerar aquellos ingredientes que representen una cantidad considerable y que tengan efectos en el producto.
2. La información acerca de los ingredientes debe mostrarse en el mismo panel donde se encuentra la información acerca del fabricante, empacador o distribuidor. Esta información puede colocarse antes o después de la etiqueta en donde se encuentran detalles sobre el contenido nutricional del producto. En cuanto al texto, éste debe ser de al menos un dieciseisavo de pulgada de altura, legible y fácil de leer.
3. Para listar los nombres de los ingredientes se deben usar términos comunes o usuales de los mismos.
4. En el caso de usar aditivos químicos autorizados al producto, éstos deben constar también en la lista de ingredientes usando el nombre común o usual del mismo. Por otro lado, los saborizantes o condimentos naturales o artificiales también deberán ser mencionados bajo su nombre común “saborizante natural o saborizante artificial”

3.4.2.1.5 Información nutricional

En cuanto a la información nutricional, ésta se debe colocar necesariamente en la etiqueta junto a la lista de los ingredientes y enmarcada. Se debe situar a la derecha del panel frontal, y de no haber espacio, una vez más a la derecha, teniendo cuidado de no causar confusión a la hora de leer la información. En la información nutricional, se detallarán todos aquellos componentes nutritivos que el producto pudiera contener, expresando las cantidades que aporta cada uno. Para enlistar estos componentes no se necesitará de un orden específico. Además de los nutrientes, se debe mencionar aquellos elementos como las grasas,

carbohidratos, calorías, entre otros, que se aportan en la ingesta del producto, con las cantidades por porción de los mismos. (U.S Food and Drug Administration, 2009)

Ilustración 26: Etiqueta nutricional



Fuente: (U.S Food and Drug Administration, 2009)

3.4.2.2 Envase y embalaje

De acuerdo a la FDA, los productos alimenticios pueden ser envasados en vario materiales, siempre y cuando estos sean nuevos y limpios, y el envasado se realice en condiciones totalmente higiénicas para de esta manera asegurar que le producto no pueda contaminarse de alguna manera. Asimismo, los envases deben ser fuertes y resistentes para que puedan soportar la manipulación durante la carga y descarga de las mercancías, también deben resistir a la presión, los golpes y las vibraciones que se pudieren presentar debido al peso de otras mercancías colocadas encima de éstas y debido al movimiento que se genera por transportar los productos.

Para trasportar las mercancías se aceptará que los productos sean empaquetados en cartones, cajas y bandejas de madera, que al igual que los envases individuales soporten las presiones y el movimiento

causado por el transporte, las cuales tendrán en su exterior el Codificador Universal de Productos (UOC), mismo que da la información exacta del productor empacador o embarcador, así como del producto para un control rápido de inventario.

Una vez envasado y empacado el producto, la mercancía deberá ser transportada en contenedores secos. Se debe distribuir el peso de las mercancías en pallets que permitan el manipuleo fácil de las mercancías y para evitar que existan pérdidas del producto. Además, se debe utilizar un anclaje al interior del contenedor para evitar que el contenedor se tambalee.

3.5 Regulaciones arancelarias en el mercado estadounidense

Según Pro Ecuador (2013) las regulaciones arancelarias hacen referencia a los valores o impuestos que ciertas mercancías deben pagar al momento de ingresar a su destino final. El objetivo principal de estos pagos extras es el de proteger la industria nacional. El Ecuador al no tener algún tipo de acuerdo comercial con los Estados Unidos, algunos de los impuestos establecidos deben ser pagados por los importadores para que los productos que lleguen al país puedan ser nacionalizados

La tabla a continuación muestra de manera concreta los impuestos que el producto Zangur debe cancelar.

Tabla 10: Impuestos en el mercado estadounidense

Impuesto	Valor
Ad Valorem	1.10%
Impuestos Específicos (onzas)	0
Preferencias	0%
Antidumping	0%
ICE	0%
IVA	Varía dependiendo del Estado.

Fuente: (Market Access Map, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

3.6 Proceso Logístico

Las mercancías para trasladarse de un lugar a otro necesitan de medios eficientes que contribuyan a su movilidad de una manera fácil y rápida, para generar menores contratiempos o papeleos. Por esta razón,

es importante conocer cuáles son los destinos más apropiados para trasladar las mercancías, así como también los medios de transporte más adecuados.

3.6.1 Puertos

Estados Unidos se caracteriza por ser un país abierto al comercio internacional, pues a nivel mundial se encuentra entre los países con mayor movimiento comercial. Es un país que se ha llevado una idea positiva en cuanto a comercio ya que los servicios que brinda son conocidos por su formalidad en cuanto a puntualidad, seguridad y entregas a tiempo. A pesar que Estados Unidos cuenta con puertos y terminales de carga terrestre, la mayoría de los importadores optan por los puertos marítimos.

Para la empresa Zangur Azuay, resulta mucho más eficiente transportar sus productos vía marítima. En primer lugar, porque no existe riesgo de que los bocaditos de semilla de amaranto se descompongan, pues son empaquetados de manera adecuada y para un tiempo determinado de consumo. En segundo lugar, los costos del transporte son mucho menores que los aéreos, y aunque el tiempo de arribo de la mercancía será más largo, no es significativo como para pagar por un transporte más rápido y a costes muy elevados.

3.6.1.1 Principales puertos marítimos

Del total de los puertos marítimos, se enumeran a continuación en orden de importancia según estadísticas del World Shipping Council (2010), los cinco puertos más importantes.

1. **Puerto de Long Beach:** es uno de los principales, además de ser fundador en el movimiento de mercancías y responsabilidad medioambiental. En Long Beach, se realizan operaciones comerciales por un valor superior a los \$180 mil millones, lo que lo transforma en uno de los puertos marítimos de mayor actividad de los Estados Unidos. Este puerto recibe y embarca todo tipo de mercancías para el consumidor. Las terminales especializadas también mueven petróleo, automóviles, cemento, madera, hierro y otros productos. (Port of Long Beach, 2015)
2. **Puerto de Los Ángeles:** según Froman, este puerto mueve aproximadamente el 80% del comercio mundial junto con el Puerto de Long Beach, siendo así que por año se mueve alrededor de 8.100.000 contenedores con mercancías valoradas en más de 400 millones de dólares. El puerto recibe todo tipo de productos, y cuenta con áreas especializadas que mueven carga seca, líquida y refrigerada y otros productos que necesitan trato especial, manejando volúmenes grandes de carga que han representado un record en comparación con los otros puertos del país. (Sea Rates, 2013)
3. **Puerto de Nueva York:** este puerto es el más grande en la parte este de los Estados Unidos y el tercero más grande en el país, y tiene un movimiento comercial muy grande. Además, de recibir mercancías de todo tipo que proviene de las distintas partes del mundo, cuenta con barcos

turísticos, aunque actualmente son pocos. También cuenta con seis terminales para contenedores con más de 1600 kilómetros cuadrados en la costa. (Araujo, 2014)

4. **Puerto Savannah:** se ubica en Georgia, y es considerado como uno de los puertos más importantes debido a sus instalaciones grandes para buques. Anualmente, en este puerto se movilizan aproximadamente 1.5 millones de contenedores con todo tipo de mercancías. (Georgia Ports Authority, 2016)
5. **Puerto de Miami:** es un puerto que tiene un gran aporte económico tanto para el estado como para el país, pues al año alrededor de nueve millones de toneladas en mercancías transitan por este puerto, además que produce económicamente alrededor de 12 millones de dólares para el condado de Miami. Por otro lado, el puerto recibe aproximadamente 250 tipos de barcos diferentes y a 15 navieras distintas. (Miami Port, 2016)

3.6.2 Medios de transporte

Para trasladar las mercancías de un país a otro, se puede acudir al transporte marítimo, al transporte terrestre, al transporte aéreo y al transporte multimodal (combinación de varios medios de transporte). El transporte a utilizar será elegido siempre tomando en cuenta la naturaleza del producto, el tiempo de llegada de las mercancías, los costos del servicio y la seguridad para las mercancías.

Para el caso de la empresa Zangur Azuay, como se mencionó anteriormente, el medio más conveniente para transportar sus productos es el marítimo. Por esta razón, a continuación se detallan los precios a pagar por cada viaje en los distintos tamaños de contenedores disponibles a los cinco puertos más importantes desde el puerto de Guayaquil, Ecuador.

3.6.2.1 Costos de transporte

Los costos del transporte marítimo que se muestran en las siguientes tablas, se han obtenido a través del servicio en línea de cotizaciones iContainers.

1. Puerto Long Beach

Tabla 11: Valores de transporte por contenedor: Guayaquil a Long Beach

Contenedor	Valor a pagar	Tiempo de llegada
20'	\$2.150	30 Días
40'	\$2.460	20 Días
40 HC	\$2.460	20 Días

Fuente: (iContainers, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

2. Puerto Los Ángeles

Tabla 12: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Los Ángeles

Contenedor	Valor a pagar	Tiempo de llegada
20'	\$2.231	17 Días
40'	\$2.611	17 Días
40 HC	\$2.611	17 Días

Fuente: (iContainers, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

3. Puerto de Nueva York

Tabla 13: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Nueva York

Contenedor	Valor a pagar	Tiempo de llegada
20'	\$2.150	20 Días
40'	\$2.460	20 Días
40 HC	\$2.460	20 Días

Fuente: (iContainers, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

4. Puerto Savannah

Tabla 14: Valores de transporte por contenedor desde Guayaquil a Puerto Savannah

Contenedor	Valor a pagar	Tiempo de llegada
20'	\$2.150	21 Días
40'	\$2.460	21 Días
40 HC	\$2.460	21 Días

Fuente: (iContainers, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

5. Puerto de Miami

Tabla 15: Valores de trasporte por contenedor desde Guayaquil a Puerto Miami

Contenedor	Valor a pagar	Tiempo de llegada
20'	\$2.202,50	16 Días
40'	\$2.512,50	16 Días
40 HC	\$2.512,50	16 Días

Fuente: (iContainers, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

A partir de la información obtenida, se puede decir que el puerto más conveniente para el envío del producto Zangur es el Puerto de Miami, pues las mercancías arriban en un tiempo de 16 días, tiempo suficiente para transportar este producto, y a un costo más bajo que lo que costaría trasladar las misma cantidad a otros puertos. Aunque, las cotizaciones presentadas ayudan a tener una idea bastante clara de cómo se debe operar en cuanto a transporte, es necesario analizar las cantidades de producto exactas para de esta manera poder determinar que contenedor es el más adecuado.

3.6.2.2 Elección de la forma de transporte de la carga

La información a continuación muestra los envíos que la empresa Zangur Azuay debería a hacer cada tres meses, enviando así 3.600 unidades (empaques de 500 gramos) de bocaditos de semilla de amaranto para el mercado estadounidense. Las cajas en las que se contendrá el producto son de dimensiones de 30cm de ancho x 30cm de largo x30cm de alto, y cada caja tendrá 25 unidades. Así:

Número de cajas por enviar: 144 cajas.

Volumen de la caja: 0.027m³.

Peso en kilogramos: 0.5 kg.

Elección del contenedor:

Tabla 16: Elección del contenedor

	Peso (cajas)	Volumen (cajas)	Tolerancia por peso	Tolerancia por volumen
20'	45.168	1.223	22584 kg	33m ³
40'	42.720	2.482	21360 kg	67m ³
40HC	42.336	2.815	21168 kg	76m ³

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Para la elección del contenedor se debe tomar en cuenta la restricción, en este caso cualquier contenedor se llenaría primero por volumen que por peso. Asimismo, debido a que el peso de cada paquete que contiene el producto es muy bajo, se puede elegir cualquier tipo de contenedor por volumen, pues todos pueden llevar en un solo envío las 144 cajas que se propone enviar cada tres meses.

Anteriormente, a través de la tabla, el contenedor de 20 pies parecía el más adecuado, pues era el de menor costo por envío. Con la información obtenida se puede afirmar que efectivamente el contenedor de 20 pies es el elegido para el envío de las mercancías hacia los Estados Unidos por cuestiones de costos, pero se podría también optar por uno de 40 pies o un 40 High Cube, en el caso que el número de unidades llegare a aumentar, pero a un costo más alto.

3.7 Proceso de nacionalización en Estados Unidos

Para evitar problemas en las distintas aduanas al momento de nacionalizar los productos que arriben es importante tener en cuenta los requisitos que necesita el importador, así como también los trámites que se realizan dentro de la aduana antes de que las mercancías puedan ser comercializadas.

Según la Institución de Aduanas y Protección de Fronteras de los Estados Unidos (CBO por sus siglas en inglés), antes de que las mercancías arriben al país el importador debe cumplir ya con ciertos requisitos. El primero es que debe tener actualizado y autorizado su registro como importador. También es necesario que el importador tenga todos los documentos referentes a las mercancías bien preparados, es decir, que las facturas comerciales tengan detallado todo lo que está embarcado para de esta manera evitar pérdidas de tiempo durante la revisión. Además, se exige que todos los documentos que contengan la información sobre las mercancías sean legibles, con un espacio entre líneas para realizar cualquier tipo de observación. Por otro lado, se requiere todos los certificados necesarios para productos alimenticios, es decir, aquellos en donde se demuestre que se cumple con las normas solicitadas, y también se necesita que el registro en la FDA este actualizado y autorizado.

En el manual emitido por la CBP, se dice que cuando las mercancías han arribado al puerto de destino, no quiere decir que éstas ya son legales dentro del país, sino que lo serán hasta que el importador muestre todos los documentos requeridos, se haya realizado la inspección de las mercancías y cuando se hayan pagado todos los impuestos correspondientes de las mercancías la CPB autorizará la salida de los productos fuera de la aduana para cumplir con el fin con el que han llegado al país. En el caso que las mercancías arriben al puerto que tienen como destino final, éstas podrán atenerse al proceso de desaduanización ahí mismo, pero de no ser este el caso las mercancías deberán ser transportadas o

movilizadas bajo control aduanero a otro puerto, en donde los costos de movilización serán pagados por el mismo importador. La carga podrá ser nacionalizada por su dueño, importador o agente aduanero autorizado.

En el caso de Zangur, el régimen aduanero a tomar en cuenta es el régimen de “importación a consumo o importación definitiva”, razón por la que se deben considerar dos procesos dentro de la aduana del puerto a donde arriba la carga. El primer proceso consiste en la presentación de los documentos necesarios requeridos por la aduana para determinar si la mercancía puede ser liberada de la aduana, y el segundo proceso hace referencia a la presentación de documentos en donde se detallan los tributos a pagar. En ambos casos, se pueden realizar estos procesos vía electrónica a través del Sistema Comercial Automatizado (ACS por sus siglas en inglés). Además, se solicita al importador que dentro de 15 días hábiles contados a partir del arribo de las mercancías se entreguen los documentos adicionales sobre las mercancías. Estos documentos comprenden el manifiesto de carga, la factura comercial, la lista empaque, la declaración aduanera, así como otros documentos necesarios que el operador autorizado puede exigir. En el caso que las mercancías deban ser liberadas el mismo día de su llegada al puerto, se deberá presentar una declaración aduanera, en donde se estipule que han arribado para régimen de consumo, y adicionalmente se deberá realizar un depósito de los tributos en el puerto donde llega la carga, todo esto en un plazo de diez días hábiles contados desde el arribo de las mercancías.

Las mercancías, aparte de los requisitos exigidos, deben tener realizado un pago de un bono que servirán como garantía para cubrir el costo de los tributos y derechos que pudieren tener las mercancías que han llegado al país, y en el caso que sea un agente de aduana el encargado de la entrada de las mercancías el bono o garantía a pagar estarán bajo su nombre, permitiéndole al dueño de la mercancía liberarla. (U.S. Customs and Border Protection, 2010)

Una vez presentada la documentación de entrada, la carga arribada es objeto de análisis para determinar si no se han incumplido con las normas legales, por ejemplo etiquetado adecuado, que no existan más artículos de los declarados, que no se encuentre productos extraños o ilegales, entre otros. Dicho análisis o aforo puede ser de tres tipos: físico, electrónico o documental según establece la CBP:

- Aforo documental: el aforo documental consiste en la revisión de las mercancías que arriban al puerto, a través de los documentos o datos electrónicos que se encuentran bajo el amparo del declarante y que están a disposición de los operadores de comercio exterior. Una vez realizada la inspección, conociendo que todo está acorde a lo declarado, y de no encontrarse alguna novedad, las mercancías podrán ser retiradas. De haber alguna primicia, se realizará una notificación vía correo electrónico para que el declarante realice las correcciones pertinentes.

- Aforo físico: el aforo físico consiste en la revisión de las mercancías tanto documentalmente como intrusivamente, es decir, que los bienes serán sujetos a una inspección individual de ser el caso, o a un reconocimiento de algunos del total del grupo de productos. Este proceso se realizará corroborando con los documentos necesarios presentados anteriormente ante la aduana.
- Aforo electrónico: el aforo electrónico consiste en la revisión de la mercancía arribada, a través de una máquina de rayos X, para determinar si existen mercancías que no hayan sido declaradas o que no consten en la DAE, pero este tipo de proceso es rápido, por lo que el dueño de las mercancías podrá disponer de ellas inmediatamente si ya se han pagado los tributos.

Si es que se encontraran novedades en la carga, dependiendo el tipo, se procederá con pasos extras. Por ejemplo, si hubiese más artículos de los que se declaran en la factura, se presumirá que hubo negligencia o fraude por lo que se sancionará al importador con una multa monetaria, además del pago respectivo por las mercancías no declaradas. Asimismo, de no estar todos los productos que se declaran en la factura se realizará una inspección para saber la razón de la falta de artículos. También, en el caso de que los productos no tengan el peso o cantidad declarados, se procederá al pago de la diferencia de dichos productos.

En el caso de deterioro o daño de algunas de las mercancías, quedando éstas sin ningún valor comercial, la Aduana de los Estados Unidos procederá a tratarla como mercancías “no importadas”, es decir que los tributos de los productos deteriorados no pagarán los tributos correspondientes. Si el daño o deterioro fue para una gran parte de la carga, la Aduana no exigirá el pago de los tributos, a menos que el importador separe la carga bajo la supervisión de un operador aduanero la parte de la mercancía dañada, pagando así los tributos de la parte clasificada.

En el caso de no encontrarse novedades en las mercancías se procederá a notificar al importador para que realice los pagos exigidos en un periodo de 10 días hábiles, para que posteriormente se pueda realizar el levante de las mercancías autorizada por la autoridad competente en la aduana correspondiente. (Arizaga, 2016)

3.8 Costos de nacionalización del producto

Para calcular los costos de importación de las mercancías, se debe tomar en cuenta tanto los costos de origen como los costos en destino, además de los pagos a realizar por los tributos respectivos, y los incoterms para saber bajo que términos ha cerrado la negociación.

La siguiente tabla muestra el desglose de los valores a tomar en cuenta al momento de exportar e importar las mercancías. Para el caso específico de los bocaditos de semilla de amaranto, se podría exportar un

contenedor cada tres meses con 3.600 unidades de 500 gramos cada una, contenidas en un total de 144 cajas, por lo que los costos a continuación serían trimestrales.

Tabla 17: Costos en Origen

Detalle	Valor
Trámites aduaneros	\$190
Flete Interno	\$150
THC (Handling)	\$30
Imprevistos	\$90
Verificadora	\$20
Seguro interno	0.05% EXW

Fuente: (Arízaga, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Tabla 18: Costos en destino

Detalle	Valor
Seguro internacional	0.45% del CFR
Trámites aduaneros en destino	\$200
TCH (Handling)	\$100
Transporte interno (por contenedor)	\$400
Flete (por contenedor)	\$2.202,50

Fuente: (Arízaga, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Una vez determinados los valores a pagar por la exportación y la importación de productos se debe calcular los costos totales de estos procesos, hasta obtener el precio de venta al público (PVP) en el lugar de destino final. Como primer paso, se debe calcular el valor total en origen.

Tabla 19: Costos en Origen

Detalle	Valor
EXW (en fábrica)	\$14,29 (cada unidad)
Seguro interno (por contenedor)	\$25,72
Total costos de origen	\$505,72

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

El total a pagar en origen por el envío de un contenedor es de \$505,72. Por otro lado, el valor de la factura en origen es de \$51.444, pues se envían 3.600 unidades a un costo de \$14,29 cada una.

Tabla 20: Valores de Incoterms

Detalle	Valor
FOB (valor de la factura + total costos de origen)	\$51.949,72
CFR (total FOB + flete total)	\$54.152,22
Seguro Internacional (total CFR * 0.45%)	\$243,68
CIF (seguro internacional + total CFR)	\$54.526,49

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo a los valores obtenidos anteriormente, se puede calcular los tributos a pagar en el país de destino (Estados Unidos). A continuación se desglosan los distintos valores, para obtener el valor ex aduana.

Tabla 21: Cálculo de tributos

Total CIF	\$54.526,49
------------------	--------------------

Detalle	Valor
Ad Valorem (1.10%)	\$599.79
Específico	\$0
Total Aranceles	\$599.79
Preferencias (0%)	\$0
Total saldo a pagar	\$599.79

ICE (0%)	\$0
IVA (7.25% en Miami)	\$4,134.47
Total impuestos	\$7,354.57

Valor ex aduana (total impuestos+ total CIF)	\$61,881.06
---	--------------------

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Finalmente, para determinar el precio de venta al público en los Estados Unidos, se debe tomar en cuenta los costos en destino, así como el valor ex aduana de toda la mercancía embarcada.

Tabla 22: Precio de Venta al Público

Total costos en destino	\$700 (por un contenedor)
--------------------------------	----------------------------------

Detalle	Valor
DDP (total costos en destino + valor ex aduana)	\$62,581.06
PVP (total DDP / número de unidades)	\$17.38

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo a los datos obtenidos, una vez que las mercancías se nacionalicen, cada unidad de 500 gramos de bocaditos de semillas de amaranto tiene un costo de \$17.38.

La justificación para el precio del producto (por 500 gramos), es que estos bocaditos son un producto con valor agregado, pues existe un proceso de reventado, y un proceso en donde se le añade sabores naturales de caña. Además, en comparación con los otros productos, Zangur tiene un empaque mucho más elaborado y costoso, que ayuda a mantener al producto por mucho más tiempo, además que es un súper alimento. Se debe tener en cuenta, que dicho precio será pagado por el importador, lo que quiere decir que una vez distribuido el producto para obtener una ganancia, éste debería ser vendido al consumidor directo a un costo más alto.

3.8.1 Envío de la mercancía como carga consolidada

De acuerdo al cálculo anterior, se puede ver claramente que la opción de enviar las mercancías en un único contenedor resulta factible, pero es importante tener en cuenta que al ser las mercancías una cantidad mínima, resultaría mucho más adecuado enviar el producto como carga consolidada. La

siguiente tabla muestra los valores que se deberían cancelar por el total de metros cúbicos de la carga a los puertos principales.

Tabla 23: Fletes por carga consolidada

POD	W/M	MIN	VIA		TRANSITO
Long Beach	\$190,00 WM	\$290,00 MIN	VIA CALLAO	NY	35 DIAS
Los Angeles	\$190,00 WM	\$260,00 MIN	VIA CALLAO	NY	35 DIAS
Nueva York	\$125,00 WM	\$180,00 MIN	VIA CALLAO	NY	25 DIAS
Puerto de Savannah	\$188,00 WM	\$260,00 MIN	VIA CALLAO	NY	35 DIAS
Puerto de Miami	\$125,00 WM	\$180,00 MIN	VIA CALLAO	NY	25 DIAS

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Fuente: (Cobos, 2017)

De acuerdo a la tabla 23, los puertos con mejor oferta de precios y menor número de días para el arribo de las mercancías son el Puerto de Nueva York y el Puerto de Miami. En este caso, al igual que se hizo en un proceso anterior, se tomará en cuenta el Puerto de Miami para realizar una comparación de las dos opciones de envío.

En el caso de envío de las mercancías como carga consolidada, no es necesario determinar el tipo de contenedor, pues el valor a cancelar será por el total de metros cúbicos que la carga ocupe. Así, el total a pagar por todas las cajas de bocaditos de semilla de amaranto es de \$485 por un total de 3.88 metro cúbicos. A continuación se detalla el proceso de nacionalización con la nueva tarifa de fletes.

Tabla 24: Costos en Origen

Detalle	Valor
Trámites aduaneros	\$190
Flete Interno	\$150
THC (Handling)	\$30
Imprevistos	\$90
Verificadora	\$20
Seguro interno	0.05% EXW

Fuente: (Arízaga, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Tabla 25: Costos en destino

Detalle	Valor
Seguro internacional	0.45% del CFR
Trámites aduaneros en destino	\$200
TCH (Handling)	\$100
Transporte interno (por contenedor)	\$400
Flete (por contenedor)	\$485

Fuente: (Arízaga, 2016)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

En la tabla anterior el único valor que cambia es el valor del flete, que como se puede ver es un costo mucho más bajo que enviar la carga sola en un contenedor.

Tabla 26: Costos en Origen

Detalle	Valor
EXW (en fábrica)	\$14,29 (cada unidad)
Seguro interno (por contenedor)	\$25,72
Total costos de origen	\$505,72

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Tabla 27: Valores de Incoterms

Detalle	Valor
FOB (valor de la factura + total costos de origen)	\$51.949,72
CFR (total FOB + flete total)	\$52.434,72
Seguro Internacional (total CFR * 0.45%)	\$235,96
CIF (seguro internacional + total CFR)	\$52.670,68

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

La tabla 27 muestra efectivamente que los costos a pagar son más bajos. A pesar que el ahorro de esta cantidad de dinero (\$1855.81) puede representar mucho para la empresa al largo plazo, se puede determinar que no es una gran diferencia.

Tabla 28: Cálculo de tributos

Total CIF	\$52.670,68
------------------	--------------------

Detalle	Valor
Ad Valorem (1.10%)	\$579.38
Específico	\$0
Total Aranceles	\$579.38
Preferencias (0%)	\$0
Total saldo a pagar	\$579.38
ICE (0%)	\$0
IVA (7.25% en Miami)	\$3,860.63
Total impuestos	\$4440.01

Valor ex aduana (total impuestos+ total CIF)	\$57,110.69
---	--------------------

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Finalmente, para determinar el precio de venta al público en los Estados Unidos, se debe tomar en cuenta los costos en destino, así como el valor ex aduana de toda la mercancía embarcada.

Tabla 29: Cálculo del precio de venta al público

Total costos en destino	\$700 (por un contenedor)
--------------------------------	----------------------------------

Detalle	Valor
DDP (total costos en destino + valor ex aduana)	\$57,810.69
PVP (total DDP / número de unidades)	\$16.05

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo a la segunda alternativa analizada, los datos muestran que efectivamente los montos totales bajarían para el importador, dando como resultado un precio de \$16.05 por cada paquete de 500 gramos de bocaditos de amaranto. Por esta razón, el importador podría generar muchas más ganancias, pues se ahorraría más de un dólar y podría vender el producto al mismo precio que tenía pensado si el producto hubiera costado \$17.38 puesto en los Estados Unidos.

3.9 Estructuración financiera para la implementación del plan

Para la estructuración financiera de la implementación del plan de exportación, Zangur Azuay otorgó los datos necesarios de su empresa para determinar si existe rentabilidad y posibilidad para exportar su producto. Los valores que se han usado para generar algunos de los datos que se muestran a continuación, se han obtenido de acuerdo a un análisis de proyección de ventas para cinco años.

Toda empresa, para iniciar su negocio, empieza en la mayoría de los casos endeudándose. En este caso, la microempresa deberá financiarse con un porcentaje de capital propio, asumido por los socios de la empresa Zangur Azuay, mientras que la otra parte se respaldará mediante un crédito bancario, analizando la mejor alternativa para la empresa.

Tabla 30: Porcentajes de capital financiado

Descripción	Porcentaje
Recursos propios	15%
Recurso financiado a través de un crédito bancario	85%
Total	100%

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Tabla 31: Gastos de legalización de la empresa

Gastos	Valor (dólares)
Gastos de inscripción en la Superintendencia de compañías	700
Registro de marca	350
Inscripciones en el SENA	100
Gasto de patentes	100
Permiso de bomberos	20
Otros gastos de inscripciones	400
Total	\$1,670.00

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo a las investigaciones realizadas, para constituir una empresa, se necesita el valor de \$1.670. Asimismo, el crédito con la institución financiera, se pagará trimestralmente, y por esta razón se toma en cuenta el cálculo trimestral de los gastos administrativos, para saber cuánto se debe pagar y cobrar durante este periodo de tiempo.

Tabla 32: Gastos Administrativos trimestrales

Unidades	Número de personas	Honorarios profesionales	Meses	Total requerido trimestralmente
Presidente	1	\$1,500.00	3	\$4,500.00
Gerente General	1	\$1,000.00	3	\$3,000.00
Contador	1	\$700	3	\$2,100.00
Ventas	1	\$500	3	\$1,500.00
Compras	1	\$500	3	\$1,500.00
Secretaria	1	\$450	3	\$1,350.00
Operarios	2	\$732	3	\$2,196.00
Total trimestral				\$16,146.00
Total mensual				\$5,382.00
Total anual				\$64,584.00

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Al final del año, la empresa Zangur Azuay, habrá gastado en sueldo de sus empleados el valor de \$64.584. Cada tres meses, la empresa gastará \$16.146, mientras que el valor mensual será de \$5.382, mismos valores que ayudarán a determinar el nivel de ventas.

3.9.1 Análisis del plan para la política de periodo promedio de cobro, promedio de pago e inventarios

La falta de control, puede provocar contratiempos, como por ejemplo la pérdida de credibilidad de los clientes. La falta de puntualidad en los pagos disminuye la confianza de los proveedores, asimismo, la mala gestión en las actividades de cobros y pagos, implicaría gastos financieros.

Para evitar el mayor riesgo en el cobro con los clientes estadounidenses, el 80% del pago total será al contado, mientras que el 20% restante del valor total de la factura a un plazo de 30 días. Por otro lado, los pagos a proveedores son el 50% de las compras al contado, y el 50% a crédito como sugerencia para la empresa.

En cuanto a los inventarios, Zangur Azuay, no mantendrá stock, porque los pedidos se harán de acuerdo a lo que solicita el cliente, por lo que estos serán entregados inmediatamente de acuerdo a la preventa. Esto generará más liquidez para la empresa, ya que no se preocupa de tener mercadería en bodega que producen gastos financieros causando inconvenientes en la empresa.

La empresa Zangur Azuay, tendrá una página web, a través de la cual ofertará su producto. Para la venta y cobro del mismo, se utilizará, el medio PayPal, que es considerado como uno de los más seguros para los posibles interesados.

3.9.2 Presupuesto de compras y ventas dentro de la implementación del plan

Para continuar con el análisis de este proceso de implementación del plan, se han establecido distintas alternativas para determinar el punto en el que la empresa Zangur Azuay, podría ser rentable. Se ha realizado un análisis económico financiero a futuro, tomando como referencia los cinco primeros años, luego de puesta en marcha la empresa. A continuación, se detalla dicha proyección, en relación a las unidades que la empresa está en capacidad de producir actualmente.

Tabla 33: Presupuesto de compras del 5% anual con el 50% de contado y 50% de crédito

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidad	14,400	15,120	15,876	16,670	17,503
Precio de compra	\$7.15	\$7.51	\$7.88	\$8.28	\$8.69
Total	\$102,960.00	\$113,513.40	\$125,148.52	\$137,976.25	\$152,118.81

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Tabla 34: Presupuesto de ventas del 5% anual con el 50% de contado y 50% de crédito

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidad	14,400	15,120	15,876	16,670	17,503
Precio de venta	\$14.29	\$15.00	\$15.75	\$16.54	\$17.37
Total	\$205,776.00	\$226,868.04	\$250,122.01	\$275,759.52	\$304,024.87

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Las tablas anteriores muestran una proyección de ventas, con el incremento del 5% cada año. Se ha visto conveniente programar este 5% porque la administración de la empresa Zangur así lo ha establecido, pues, de acuerdo a sus actividades de operación, creen tener la capacidad de aumentar su producción en esa cantidad durante este periodo de tiempo. Si bien es cierto las proyecciones reflejan montos grandes de dinero, pero para saber la utilidad que éstas generarían se necesita definir todos los gastos que el negocio tiene.

3.9.3 Resumen de costos y gastos

Tabla 35: Resumen de costos y gastos

Costos	Trimestral	Mensual
Gastos administrativos	\$16,164.00	\$5,388.00
Servicios básicos	\$1,200.00	\$400
Legalización (una vez)	\$1,670.00	\$1,670.00
Exportación	\$54,526.49	\$18,175.497
Imprevistos	\$3,000.00	\$1,000.00
Total	\$76,560.49	\$24,963.50

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

3.9.3.1 Capital de trabajo

Tabla 36: Capital de trabajo

Categorías	Valor trimestral
Gastos administrativos	\$1,616.00
Servicios básicos	\$1,200.00
Legalización	\$1,670.00
Exportación	\$54,526.49
Imprevistos	\$3,000.00
Total	\$62,012.49

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

La tabla anterior, muestra que la empresa Zangur Azuay requiere de la cantidad de \$62.012,49 trimestralmente. Por esta razón, este rubro es el que cubrirá todos los costos y gastos que requiere la empresa para que la exportación a realizarse sea viable.

En líneas anteriores, se indicó que la financiación para la implementación del presente plan ser realizará con el 85% de fondos ajenos, por lo que de acuerdo al análisis de la tabla 29, indica que el monto a pedir en una institución financiera será de \$53.275,01 a un interés del 11,34% en BanEcuador que, de acuerdo al estudio, es la tasa más baja en el mercado, a un plazo de 20 trimestres (6 años). A continuación se muestra la amortización de la deuda de manera detallada.

Tabla 37: Amortización de la deuda trimestralmente

Deuda	53,275.01				
Tasa	11.34%				
Periodos	20				
Cuota	\$6,839.37				
n	Saldo inicial	Cuota	Intereses	Capital	Saldo final
1	53,275.01	\$6,839.37	6,041.39	\$797.98	52,477.03
2	52,477.03	\$6,839.37	5,950.90	\$888.47	51,588.56
3	51,588.56	\$6,839.37	5,850.14	\$989.22	50,599.34
4	50,599.34	\$6,839.37	5,737.97	\$1,101.40	49,497.94
5	49,497.94	\$6,839.37	5,613.07	\$1,226.30	48,271.64
6	48,271.64	\$6,839.37	5,474.00	\$1,365.36	46,906.28
7	46,906.28	\$6,839.37	5,319.17	\$1,520.19	45,386.09
8	45,386.09	\$6,839.37	5,146.78	\$1,692.58	43,693.50
9	43,693.50	\$6,839.37	4,954.84	\$1,884.52	41,808.98
10	41,808.98	\$6,839.37	4,741.14	\$2,098.23	39,710.75
11	39,710.75	\$6,839.37	4,503.20	\$2,336.17	37,374.59
12	37,374.59	\$6,839.37	4,238.28	\$2,601.09	34,773.50
13	34,773.50	\$6,839.37	3,943.32	\$2,896.05	31,877.45
14	31,877.45	\$6,839.37	3,614.90	\$3,224.46	28,652.99
15	28,652.99	\$6,839.37	3,249.25	\$3,590.12	25,062.87
16	25,062.87	\$6,839.37	2,842.13	\$3,997.24	21,065.64
17	21,065.64	\$6,839.37	2,388.84	\$4,450.52	16,615.12
18	16,615.12	\$6,839.37	1,884.15	\$4,955.21	11,659.91
19	11,659.91	\$6,839.37	1,322.23	\$5,517.13	6,142.77
20	6,142.77	\$6,839.37	696.59	\$6,142.77	-

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

3.9.4 Resultados integrales

Tabla 38: Situación integral

Zangur Azuay					
Estado de resultados integrales					
En dólares					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$205,776.00	\$226,868.04	\$250,122.01	\$275,759.52	\$304,024.87
Costo de ventas	\$102,960.00	\$113,513.40	\$125,148.52	\$137,976.25	\$152,118.81
Utilidad bruta	102,816.00	113,354.64	124,973.49	137,783.27	151,906.06
Gastos administrativos	\$64,584.00	67,813.20	71,203.86	74,764.05	78,502.26
Gasto en ventas	108,105.28	113,510.54	119,186.07	125,145.37	131,402.64
Depreciación	1,998.00	1,998.00	1,998.00	1,998.00	1,998.00
Utilidad operacional	(71,871.28)	(69,967.10)	(67,414.44)	(64,124.15)	(59,996.84)
Gastos financieros	5,737.97	5,146.78	4,238.28	2,842.13	696.59
Utilidad antes de impuestos	(77,609.25)	(75,113.89)	(71,652.72)	(66,966.28)	(60,693.43)
22% Impuesto a la renta	(17,074.03)	(16,525.05)	(15,763.60)	(14,732.58)	(13,352.55)
Utilidad Neta	(60,535.21)	(58,588.83)	(55,889.12)	(52,233.70)	(47,340.88)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

La tabla anterior muestra que la utilidad neta proyecta pérdidas totales para la empresa, lo que se debe a la pequeña producción de la misma. Más adelante se detallará una nueva propuesta en la que se reflejarán valores positivos para el negocio.

3.9.5 Resumen económico financiero del análisis para la implementación del plan

De acuerdo a los datos proporcionados, y a las investigaciones realizadas en el mercado, el capital que la empresa Zangur Azuay necesita para financiarse, será el 85% proveniente de terceros, mientras que el 15% constituirá fondos propios. El 85% se obtendrá, a través, de un préstamo con BanEcuador, pues en comparación con otras entidades, ofrece la tasa más baja (11,34%), mientras que en otros lugares la más conveniente es de 15,90%. El monto al cual Zangur Azuay deberá acceder es de \$53.275,01, el mismo que será pagado de manera trimestral.

En lo que se refiere a las ventas internacionales, las mismas se realizarán a través de un sitio en línea, el mismo que ofrecerá comodidad al cliente. Con el mismo fin, se utilizará el sistema de PayPal, para las distintas transacciones.

Además, de acuerdo al análisis, con respecto al capital de trabajo, la empresa deberá contar con al menos \$62,676.49 para cumplir con sus gastos de legalización, sueldos del personal, los muebles de oficina, entre otros equipos indispensables para la empresa. Este valor, se ha calculado de forma trimestral, en vista que el crédito con el banco se realizará bajo las mismas condiciones.

3.9.6 Ratios Financieros

La utilización de estos indicadores financieros, tienen como objetivo dar a conocer, si la implementación del plan es favorable o desfavorable. De acuerdo a las tablas anteriores, si se pone en marcha el proyecto con la producción actual de la empresa, ésta generará grandes pérdidas. Cuando los resultados de un análisis implican pérdidas, como retroalimentación, no tiene sentido calcular ratios financieras, pues, el análisis de los datos da como resultado valores excesivos, que resultan imposibles cubrir por la empresa. En cambio, el punto de equilibrio no se puede dejar de lado, ya que con este indicador se da a conocer cuando la empresa ni pierde ni gana, y a partir de este índice se puede realizar nuevas proyecciones.

3.9.6.1 Punto de equilibrio

Para la proyección de ventas realizada con el 5%, y con el número de unidades capaz de producir actualmente la empresa, es necesario obtener el punto de equilibrio que se obtiene del total de los costos fijos y los costos variables, para de esta forma determinar bajo qué condiciones Zangur Azuay podría generar utilidades para su negocio.

Tabla 39: Cálculo del punto de equilibrio

Unidades a vender		
	Trimestral	Mensual
Precio de venta Unitaria	17.38	17.38
Unidades vendidas	3600	1200
Ingreso total	62568	20856
Costo fijo	90925.05	30,308.35
Costo Variable	12189.99	4063.33
Costo variable unitario	3.3861083	3.3861083
Cantidad en equilibrio	6497.48	2165.83

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

La empresa Zangur Azuay para no obtener ni pérdidas ni ganancias durante el periodo mensual, deberá mantener un volumen de ventas de 2.165,83 unidades.

De acuerdo al análisis económico financiero, se demuestra que actualmente la empresa Zangur Azuay, no está en condiciones de exportar su producto al mercado estadounidense, pues por más atractivo que sea el precio de venta para la empresa, el ingreso por el número de unidades vendidas no es suficiente para cubrir todos los gastos con los que tiene que correr, ni en el quinto año, mucho menos en los primeros. Entre estos gastos, se encuentran los administrativos, recuperación de la inversión, valor de la

exportación, entre otros importantes. Por otro lado, de acuerdo a los costos generados, a través del punto de equilibrio, se establece que, la empresa deberá producir al menos 2.166 unidades mensuales de bocaditos de amaranto para cubrir al menos dichos gastos.

Una vez determinada la imposibilidad de la empresa para vender su producto a este mercado extranjero, debido a la pequeña producción, se ha visto adecuado plantear una nueva propuesta de ventas, para determinar el número de unidades que la empresa deberá producir para obtener utilidades y cubrir sus gastos, para que el objetivo de exportar resulte positivo.

3.10 Propuesta de envío del producto con la obtención de utilidad

La siguiente propuesta, tomará en cuenta los mismos detalles para determinar los gastos que tiene la empresa, y en el caso de ser necesario se aumentarán ciertos costos, debido al aumento de la producción de unidades.

3.10.1 Presupuesto de compras y ventas de la propuesta

De una serie de cálculos y pruebas de varias alternativas, la siguiente propuesta es la que más le convendría implementar a la empresa para generar utilidades como el resultado de la exportación de su producto a los Estados Unidos. Si bien es cierto, mientras más aumente la producción mayor será el beneficio, a pesar que algunos de los costos aumentarán. Para el caso de Zangur Azuay, se ha determinado a partir del punto de equilibrio, que la empresa debería aumentar su producción en al menos un 20%, pues en esta proporción, además de contar con el dinero suficiente para cubrir sus gastos, la empresa empezará a generar utilidades.

Tabla 40: Presupuesto de compras en el 20% anual con el 50% de contado y 50% de crédito

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidad	31,190	37,428	44,914	53,897	64,676
Precio de compra	7.15	8.58	10.30	12.36	14.83
Total	\$223,011.36	\$321,136.36	\$462,436.36	\$665,908.35	\$958,908.03

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

Tabla 41: Presupuesto de ventas en el 20% anual con el 50% de contado y 50% de crédito

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidad	31,190	37,428	44,914	53,897	64,676
Precio de venta	\$14.29	\$17.15	\$20.58	\$24.69	\$29.63
Total	\$445,710.82	\$641,823.58	\$924,225.95	\$1,330,885.37	\$1,916,474.93

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

3.10.2 Resumen de costos y gastos

Tabla 42: Resumen de costos y gastos

Costos	Trimestral	Mensual
Gastos administrativos	\$17,944.00	\$5,748.00
Servicios básicos	\$1,200.00	\$400
Legalización (una vez)	\$1,670.00	\$1,670.00
Exportación	\$54,526.49	\$18,175.497
Imprevistos	\$3,000.00	\$1,000.00
Total	\$78,340.49	\$25,323.50

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo a la tabla, los costos administrativos varían, pues para una producción más grande se necesita de más mano de obra. Asimismo, el valor de la exportación se mantendrá constante hasta el tercer año, ya que el número de unidades, que se deberían enviar en ese periodo, caben en el mismo contenedor de 20 pies, que se necesitaba para llevar las 3,600 unidades de manera trimestral. El cuarto y el quinto año, será necesario utilizar un contenedor de 40 pies, el mismo que tiene un costo de \$2,512.50 por viaje, dando como resultado el total de la exportación de \$54,967.49.

3.10.3 Capital de trabajo

Tabla 43: Capital de trabajo

Categorías	Valor trimestral
Gastos administrativos	\$17,944.00
Servicios básicos	\$1,200.00
Legalización	\$1,670.00
Exportación	\$54,526.49
Imprevistos	\$3,000.00
Total	\$78,340.49

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

La tabla anterior, muestra que la empresa Zangur Azuay requiere de la cantidad de \$79,004.49 trimestralmente. Por esta razón, este rubro es el que cubrirá todos los costos y gastos que requiere la empresa para que la exportación a realizarse sea viable.

Para este caso, el monto que BanEcuador prestará, es de \$67,153.82 a un interés del 11,34% a un plazo de 20 trimestres.

A continuación, se muestra la amortización de la deuda de manera detallada.

Tabla 44: Amortización de la deuda

Deuda	67,153.82				
Tasa	11.34%				
Periodos	20				
Cuota	\$8,621.11				
n	Saldo inicial	Cuota	Intereses	Capital	Saldo final
1	67,153.82	\$8,621.11	7,615.24	\$1,005.86	66,147.96
2	66,147.96	\$8,621.11	7,501.18	\$1,119.93	65,028.03
3	65,028.03	\$8,621.11	7,374.18	\$1,246.93	63,781.10
4	63,781.10	\$8,621.11	7,232.78	\$1,388.33	62,392.77
5	62,392.77	\$8,621.11	7,075.34	\$1,545.77	60,847.01
6	60,847.01	\$8,621.11	6,900.05	\$1,721.05	59,125.95
7	59,125.95	\$8,621.11	6,704.88	\$1,916.22	57,209.73
8	57,209.73	\$8,621.11	6,487.58	\$2,133.52	55,076.21
9	55,076.21	\$8,621.11	6,245.64	\$2,375.46	52,700.75
10	52,700.75	\$8,621.11	5,976.26	\$2,644.84	50,055.91
11	50,055.91	\$8,621.11	5,676.34	\$2,944.77	47,111.14
12	47,111.14	\$8,621.11	5,342.40	\$3,278.70	43,832.44
13	43,832.44	\$8,621.11	4,970.60	\$3,650.51	40,181.93
14	40,181.93	\$8,621.11	4,556.63	\$4,064.47	36,117.45
15	36,117.45	\$8,621.11	4,095.72	\$4,525.39	31,592.07
16	31,592.07	\$8,621.11	3,582.54	\$5,038.57	26,553.50
17	26,553.50	\$8,621.11	3,011.17	\$5,609.94	20,943.56
18	20,943.56	\$8,621.11	2,375.00	\$6,246.11	14,697.46
19	14,697.46	\$8,621.11	1,666.69	\$6,954.41	7,743.04
20	7,743.04	\$8,621.11	878.06	\$7,743.04	(0.00)

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

3.10.4 Estado de Resultados Integrales

Tabla 45: Estado de resultados integrales

Zangur Azuay					
Estado de resultados integrales					
En dólares					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$445,710.82	\$641,823.58	\$924,225.95	\$1,330,885.37	\$1,916,474.93
Costo de ventas	\$223,011.36	\$321,136.36	\$462,436.36	\$665,908.35	\$958,908.03
Utilidad bruta	222,699.46	320,687.22	461,789.59	664,977.01	957,566.90
Gastos administrativos	\$64,584.00	80,730.00	84,766.50	89,004.83	93,455.07
Gasto en ventas	218,105.96	218,105.96	218,105.96	229,011.26	229,011.26
Depreciación	1,998.00	1,998.00	1,998.00	1,998.00	1,998.00
Utilidad operacional	(61,988.50)	19,853.26	156,919.13	344,962.93	633,102.57
Gastos financieros	5,737.97	5,146.78	4,238.28	2,842.13	696.59
Utilidad antes de impuestos	(67,726.47)	14,706.47	152,680.85	342,120.80	632,405.98
22% Impuesto a la renta	(14,899.82)	3,235.42	33,589.79	75,266.58	139,129.32
Utilidad Neta	(52,826.65)	11,471.05	119,091.07	266,854.22	493,276.67

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo a la tabla de resultados integrales, se puede ver que hay pérdidas en el primer año, este hecho se debe a que la empresa iniciará con la producción mínima según se determinó en el punto de equilibrio, pero al ser una producción mayor se necesita contratar más personal, así como también un mayor número de material, lo que eleva los gastos, y con el número de ventas del primer año todavía no se puede cubrir todos los gastos.

3.11 Resumen económico financiero del análisis de la propuesta para la implementación del plan

De acuerdo a los datos proyectados, proporcionados, y a las investigaciones realizadas en el mercado, el capital que la empresa Zangur Azuay necesita para financiarse, se obtendrá de la misma forma que la primera, el 85% proveniente de terceros, mientras que el 15% constituirá fondos propios. El monto al cual Zangur Azuay deberá acceder es de \$67.153,82, el mismo que será pagado de manera trimestral.

Además, de acuerdo al análisis, con respecto al capital de trabajo, la empresa deberá contar con al menos \$79,004.49 para cumplir con sus gastos de legalización, sueldos del personal, los muebles de oficina, entre otros equipos indispensables para la empresa. Este valor, se ha calculado de forma trimestral, en vista que el crédito con el banco se realizará bajo las mismas condiciones.

3.12 Ratios Financieros

La utilización de estos indicadores financieros, tienen como objetivo dar a conocer los detalles del rendimiento de la nueva proyección de ventas, para determinar qué tan favorable es.

3.12.1 Valor Actual Neto (VAN)

es la sigla que corresponde a Valor Actual Neto. Este concepto de las finanzas se emplea para el cálculo del valor actual de un número futuro de flujos de caja, que surgen mediante una inversión. (Moreno, 2013)

Tabla 46: Cálculo VAN

Inversión Inicial	\$65,115.52
Tasa de interés	11.35%
Periodos	5
Flujo Neto de Efectivo	
Año 1	(52,826.65)
Año 2	11,471.05
Año 3	119,091.07
Año 4	266,854.22
Año 5	493,276.67
VAN	
\$444,703.27	

Elaborado por: Fajardo, Carolina

El cálculo del valor actual neto da un resultado de \$444,703.27 siendo este un valor mayor que cero. Por esta razón, se considera que, en el periodo de cinco años, la inversión rendirá más de la tasa esperada.

3.12.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. (Urbina, 2001)

Tabla 47: Cálculo TIR

Inversión Inicial	\$65,115.52
Periodos	5
Flujo Neto de Efectivo	
Año 1	(52,826.65)
Año 2	11,471.05
Año 3	119,091.07
Año 4	266,854.22
Año 5	493,276.67
TIR	
69.38%	

Elaborado por: Fajardo, Carolina

La TIR tiene un porcentaje de 69.38%, lo que quiere decir que el negocio será rentable si se incrementa los volúmenes de ventas en un 20% cada año.

3.12.3 Retorno de la Inversión (ROI)

Tabla 48: Cálculo ROI

Año	Utilidad	Inversión	ROI
1	(52,826.65)	\$99,670.00	-0.53
2	11,471.05	\$99,670.00	0.12
3	119,091.07	\$99,670.00	1.19
4	266,854.22	\$99,670.00	2.68
5	493,276.67	\$99,670.00	4.95

Elaborado por: Fajardo, Carolina.

De acuerdo al análisis entre la utilidad neta y la inversión, se puede ver que en el primer año no existe rentabilidad para la empresa debido a que la producción es la mínima, y se han aumentado algunos gastos administrativos y de materiales indirectos, pero desde el segundo año Zangur Azuay empieza a obtener rentabilidad.

Conclusión

El presente capítulo analizó de manera detallada los requisitos que se necesitan cumplir tanto en el mercado nacional como en el mercado estadounidense para iniciar actividades comerciales con este mercado exterior. De acuerdo al análisis del mercado estadounidense, se puede determinar que es un mercado bastante exigente en cuanto a normas técnicas, pero en lo que implica pago de tributos, para el caso de productos de amaranto ha resultado ser un mercado accesible, pues no se pagan muchos

impuestos. Asimismo, es importante recalcar que la empresa no se encuentra en condiciones de exportar su producto debido a la baja producción, por lo que primero debería crecer como negocio a nivel nacional o asociarse a empresas que se dediquen a la misma actividad para de esta manera aumentar su actividad y productividad.

Conclusiones y Recomendaciones

De acuerdo al estudio realizado, con la ayuda del análisis de la información proporcionada por la empresa Zangur Azuay, y aquella encontrada en medios digitales y físicos, se puede afirmar, en primer lugar, que las semillas de amaranto son una especie de cereal apta para el consumo humano, con un contenido extraordinario de distintos nutrientes que ayudan al organismo a mantenerse saludable, siendo el complemento perfecto para incluirse en una dieta sana. Además, es un producto innovador dentro de Ecuador, pues la empresa ha sabido aprovechar las ventajas naturales del país para elaborar un producto saludable y diferente, a partir de lo que se pueden encontrar en el mismo país, sin necesidad de recurrir a materiales inusuales. Si bien es cierto, el amaranto ha existido desde tiempos inmemorables, pero sus beneficios se han descubierto tan solo en los últimos años. Por esta razón, Zangur lleva una ventaja frente a otras empresas a pesar de contar con tan solo ocho empleados y una pequeña producción, pues ésta empieza a tomar fuerza dentro del mercado nacional porque ya vende sus productos en varios lugares del país. Es importante mencionar que, al ser una microempresa, ésta ha sabido cómo mantenerse en el mercado, y sacar su producto adelante. Este hecho, es positivo porque los planes futuros de la empresa podrán ser manejados con mayor profesionalismo, y las intenciones de crecimiento empresarial serán mucho más reales.

Por otro lado, es necesario que Zangur Azuay, trabaje dentro de su de empresa, para desarrollar cada área que compone a la entidad, de una manera más detallada y profesional. Si bien es cierto, tener a todo el equipo de trabajo disponible para cualquier tipo de actividad es un factor positivo para la empresa, se debería tener personas especializadas en cada área para que dirijan las actividades de una manera más eficiente, haciendo que la empresa se vuelva más efectiva.

De acuerdo al estudio de mercado realizado, se puede determinar que el mercado estadounidense es un mercado apropiado para la exportación de los bocaditos de semilla de amaranto, pues al ser un país comercialmente abierto, da la bienvenida a miles de negocios dentro de su país, siempre y cuando se cumplan con los requerimientos técnicos y arancelarios, como se hace en cualquier tipo de país. Asimismo, es un aspecto positivo el hecho que los ciudadanos estadounidenses aprecien productos no tradicionales, pues no solo es bueno para el amaranto, sino para muchas otras especies que crecen en el Ecuador. De la misma forma, Estados Unidos resultaría un mercado adecuado, pues a nivel general, el poder adquisitivo dentro de la región, es uno de los más altos, por lo que venderlos en otro país, al precio estimado resultaría muy costoso para la población. Pero sobre todo porque la mayor parte de la

producción se dirige a este país, lo que genera que los productos de la empresa tengan de antemano cierto tipo de confiabilidad.

La apertura para la comercialización del producto se encuentra disponible por parte del mercado estadounidense, mientras se cumplan los requisitos establecidos. Sin embargo, es la empresa que actualmente no se encuentra en condiciones de exportar su producto debido a la pequeña producción que tiene del mismo. En primer lugar, porque las cantidades demandadas por Estados Unidos no pueden ser satisfechas por la empresa, pues con su producción no llegan ni a la cuarta parte de ésta. En segundo lugar, al ser una microempresa, no cuenta con cultivos de grandes extensiones, por lo que la empresa para dirigir una cantidad de su producto a Estados Unidos, debería anular totalmente la venta de su producto en el mercado nacional. Asimismo, existe una desventaja en cuanto al precio del producto, pues a pesar que resultaría un precio costoso y atractivo, es insuficiente para cubrir los gastos que tiene la empresa, pues el número de unidades que la empresa está en capacidad para elaborar, no son suficientes.

Finalmente, se concluye que la empresa debería aumentar sus volúmenes de producción en al menos un 20% de la actual, pues ésta será la única forma en que Zangur, pueda generar ganancias. Este hecho, resulta negativo, pues la empresa todavía no se encuentra dentro de estas posibilidades, limitándola a participar en un mercado extranjero.

En cuanto a las recomendaciones, la empresa debe tomar en cuenta que la exportación de su producto, actualmente, resultaría un apresurado, por esta razón, ésta se debe enfocar en el mercado nacional, es decir, que debería dedicar todos sus esfuerzos para extenderse dentro del mercado ecuatoriano, para de esta manera ganar popularidad, más ingresos y el apoyo de otras instituciones que le ayuden a dirigir sus productos en mercados internacionales a futuro.

Además, es de suma importancia que la empresa deje de depender de las haciendas vecinas, pues al tener sus propios terrenos de cultivo, los costos de producción bajarían mucho más. Si bien es cierto, para mantener un grado de producción que cubra la demanda nacional e internacional se necesita de muchos cultivos, sin embargo, se debe tratar de no depender totalmente de terceros. Por otro lado, sería interesante que para que la empresa pueda exportar a un mercado tan grande como los es Estados Unidos, ésta se una a la empresa INTI Amaranto, la cual se ubica en Quito, y se dedica a la elaboración de los mismos productos. A pesar que el objetivo principal de una empresa es crecer sola, en muchos casos, formar equipos es más factible que desarrollar su negocio de manera independiente, pues las oportunidades se duplican, y aunque el riesgo es mucho mayor, la posibilidad de ser un negocio rentable también.

Asimismo, es de suma importancia que la empresa además de financiarse con capital propio y la venta de participaciones, empiece por relacionarse con entidades bancarias para adquirir préstamos, pues esta sería una forma de iniciar con el proyecto de extensión de la empresa, y por ende el de producción.

También se recomienda para la empresa, la implementación de maquinaria, para de esta manera acelerar los procesos de empaquetado y etiquetado del producto, así como también aumentar el volumen de semillas reventadas. Asimismo, la empresa deberá tener en cuenta los avances tecnológicos y nuevas formas de producción para volverse una empresa más competitiva en el mercado nacional, y de acuerdo a eso, podría adaptarse con mayor facilidad a los mercados internacionales.

Finalmente, se recomendaría que la empresa realice estudios de mercados diferentes a los ya consolidados, pues podría resultar que, en mercados emergentes, la empresa tenga mejores oportunidades de vender su producto y a través de procedimientos más sencillos.

Bibliografía

- Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad Agro. (24 de Abril de 2015). *AGROCALIDAD*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de Requisito Fitosanitario de Exportación: <http://www.agrocalidad.gob.ec/emision-de-certificado-fitosanitario-de-exportacion/>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2016). *REQUISITOS PARA INSCRIPCIÓN DEL REGISTRO SANITARIO POR PRODUCTO*.-. Recuperado el 22 de Octubre de 2016, de http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/ie-d.1.1.-ali-01-a1-requisitos_rs_alimentos_nacionales.pdf
- Amaranto, *el Alimento del Futuro*. (2007). Recuperado el 18 de Septiembre de 2016, de Amaranto, el Alimento del Futuro: <http://www.amaranto.cl/noticia/amaranto-y-sus-beneficios-para-la-salud.html>
- Andrade, P. (Febrero de 2014). Proyecto de Factibilidad para la creación de una Empresa de Acopio y Exportación de Amaranto en Grano. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Anna and Sarah Organic. (2016). *Anna and Sarah Organic*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de Who we are: <http://www.annaandsarah.com/Home/WhoWeAre>
- ANSI. (2016). *ANSI*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de Standards Activities: https://www.ansi.org/standards_activities/overview/overview.aspx?menuid=3#
- Araujo, G. (11 de Junio de 2014). *Prezi*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de Puerto de Nueva York: <https://prezi.com/lpdzsqd-mw91/puerto-de-new-york/>
- Arízaga, J. (24 de Octubre de 2016). Costos de Importación. (C. Fajardo, Entrevistador)
- Arízaga, J. (11 de Diciembre de 2016). Proceso de Nacionalización. (C. Fajardo, Entrevistador)
- Arrowhead Mill. (2016). *Arrowhead Mill*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de Amaranth: <http://www.arrowheadmills.com/product/amaranth>
- Arrowhead Mills. (2016). *Arrowhead Mills*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de About Us: <http://www.arrowheadmills.com/content/about-us>
- Asociación Mexicana de Amaranto. (2013). *Asociación Mexicana de Amaranto*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2016, de <http://www.amaranto.com.mx/vertical/faq/faq.htm>
- Banco Mundial. (Agosto de 2015). *Santander Trade*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2016, de Analizar Mercados: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
- Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial.org*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de Indicadores: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.PP.CD?locations=US>

Bob Red Mill. (2016). *Bob Red Mill*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de Amaranth:
<http://www.bobsredmill.com/organic-amaranth-grain.html>

Bob's Red Mill. (2016). *Bob's Red Mill*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de Bob's way meet:
<http://www.bobsredmill.com/bobs-way-meet>

Campos, T. (30 de Diciembre de 2014). *Xataka México*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de
<http://www.xataka.com.mx/ciencia/reciclar-empaques-de-aluminio-con-ayuda-del-microondas>

Cobos, D. (17 de Enero de 2017). Ingeniero. (C. Fajardo, Entrevistador)

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (19 de Mayo de 2011). *Cancillería*.
 Recuperado el 21 de Octubre de 2016, de Reglamento COPCI: <http://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/reglamento-codigo-organico-produccion-comercio-inversiones.pdf>

Comercio Exterior del Ecuador de NCE. (Marzo de 2016). *Trade Nosis*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Ecuador/cereales/EC/10>

Correo, El Diario de Todos. (05 de Abril de 2016). El Amaranto fue el grano alimenticio de los antepasados. *Correo, El Diario de Todos*, págs. 2-3.

Country Meters. (29 de Septiembre de 2016). *Country Meters*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de Info. United States: [http://countrymeters.info/es/United_States_of_America_\(USA\)](http://countrymeters.info/es/United_States_of_America_(USA))

Dávalos, A. (Junio de 2012). ECUADOR PIERDE OPORTUNIDADES DE EXPORTACION DE AMARANTO. *HOY*, págs. 1-2.

Departamento de Agricultura , Bosques y Pesca. (2012). *NDA Agriculture*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2016, de <http://www.nda.agric.za/docs/Brochures/Amaranthus.pdf>

Departamento de Trabajo de Estados Unidos. (1 de Agosto de 2016). *United States Department of Labor*.
 Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de Wage and Hour Division:
<https://www.dol.gov/whd/minwage/america.htm#DC>

Dismal Scientists. (2013). *Macro economía y Política Fiscal*. Lima: Edu Libros.

Doing Bussines. (2016). *Doing Bussines*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de Quiénes Somos:
<http://espanol.doingbusiness.org/about-us>

Doing Bussines. (2016). *Doing Bussines*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de Explore Economies: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/united-states/#resolving-insolvency>

Durán, J., & Alvarez, M. (2009). *Indicadores de comercio exterior y política comercial*. Santiago de Chile: CEPAL.

EFE. (29 de Julio de 2016). El PIB de EEUU cae un 0,7% en el segundo trimestre. *Expansión*, pág. 1.

Frank, W. (2015). *El Análisis PEST*. Niza: LE PETIT LITTERAIRE.

Georgia Ports Authority. (2016). *Georgia Ports Authority*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <http://www.gaports.com/>

Gobierno de los Estados Unidos. (2016). *U.S Department of State*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de U.S Department of State: <http://www.state.gov/policy/>

Government Publishing Office. (2016). *ELECTRONIC CODE OF FEDERAL REGULATIONS*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de http://www.ecfr.gov/cgi-bin/retrieveECFR?gp=1&SID=4bf49f997b04dcacdfbd637db9aa5839&ty=HTML&h=L&mc=true&n=pt21.2.101&r=PART#se21.2.101_13

ICESI Educación. (s.f.). *ICESI Educación*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de Glosario: <http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf>

iContainers. (2016). *iContainers*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Cotización de transporte marítimo: <http://www.icontainers.com/es/cotizaciones/FCL/ECGYE/PORT/EC/USNYC/PORT/US/?dv20=1&dv40=0&hc40=0>

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (17 de Octubre de 2013). *Pro Ecuador*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016, de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-exportar-alimentos-procesados/>

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (Marzo de 2016). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de Guía Comercial USA: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/Gu%C3%ADa-Comercial-USA-2016.pdf>

Instituto Nacional de Desarrollo Social. (Abril de 2011). *Manual para la producción de Amaranto*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2016, de <http://www.puentemexico.org/sites/default/files/puente/attachments/manualecoamarantofinal.pdf>

Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias. (Noviembre de 2013). *Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias*. Recuperado el Septiembre de 2016, de REQUERIMIENTOS AGROECOLÓGICOS DE CULTIVOS: http://www.inifapcirpac.gob.mx/publicaciones_nuevas/Requerimientos%20Agroec%20de%20Cultivos%20da%20Edici%F3n.pdf

Living Now. (2016). *Living Now*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de History: <https://www.nowfoods.com/now/about-now/history>

Living Now. (2016). *Living Now*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Amaranth Grain, Organic: <https://www.nowfoods.com/natural-foods/amaranth-grain-organic>

Market Access Map. (2016). *Market Access Map*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=10089001&country=842&partner=218&year=2016&source=1|ITC&AVE=1>

Miami Port. (2016). *Miami Port*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <http://miamipuerto.com/>

Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (04 de Julio de 2016). *Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad: <http://www.produccion.gob.ec/consejo-sectorial-de-la-produccion-aprobo-5-nuevos-contratos-de-inversion-por-usd-1-205-millones/>

Naciones Unidas. (2015). *UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de Reportes de Desarrollo Humano: <http://hdr.undp.org/es/countries/profiles/USA>

Nutrición y Alimentación. (Abril de 2013). *Nutrición y Alimentación*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Trigo: <http://nutricion.nichese.com/trigo.html>

Oficina de Información Diplomática. (Julio de 2016). *Oficina de Información Diplomática*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Fichas País: http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ESTADOSUNIDOS_FICHA%20PAIS.pdf

Olson, T. (2015). *Shell Livewire*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2016, de Bussines Library: <http://www.shell-livewire.org/business-library/exporting/Planning-to-Export-The-export-marketing-plan/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2016). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Recuperado el 16 de Septiembre de 2016, de <http://www.fao.org/traditional-crops/amaranth/es/>

Organización Mundial de Comercio. (Junio de 2015). *Santander Trade*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2015, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/cifras-comercio-exterior>

Peralta, E. (01 de Junio de 2012). *El amaranto en Ecuador*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2016, de <http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/ESTADO%20DEL%20ARTE%20DEL%20AMARANTO%20EN%20ECUADOR.pdf>

Peralta, E. (2013). *Estado del arte del amaranto*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Estado del arte del amaranto: <http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/ESTADO%20DEL%20ARTE%20DEL%20AMARANTO%20EN%20ECUADOR.pdf>

Pérez, C. (2015). *Natursan*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de <http://www.natursan.net/beneficios-y-propiedades-de-la-avena/>

Plmetti, N. (Mayo de 2014). *El blog de Dietética Casa Pià*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Características nutricionales de la Cebada: <http://blog.casapia.com/caracteristicas-nutricionales-de-la-cebada-por-nestor-palmetti/>

Population Pyramid. (2015). *Population Pyramid*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de <https://populationpyramid.net/es/estados-unidos/2015/>

Porr, M. (Marzo de 2012). *El Pan Alegre*. Recuperado el Septiembre de 2016, de Guía Amaranto: http://www.el-pan-alegre.org/Guia_Amaranto.pdf

Port of Long Beach. (2015). *Port of Long Beach*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <http://spanish.polb.com/about/default.asp>

Precolombia. (11 de Marzo de 2015). *Precolombia Exportaciones Turismo Inversión Marca País*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Perfil de Logística hacia Estados Unidos: <http://tlc-eeuu.procolombia.co/sites/default/files/documentos/Perfil%20Estados%20Unidos.pdf>

Prettel, C. (Octubre de 2011). *Pixel Creativo*. Recuperado el 6 de Octubre de 2016, de <http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>

Pro Colombia. (2013). *Pro Colombia*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Características del mercado y el consumidor: <http://tlc-eeuu.procolombia.co/conozca-estados-unidos/caracteristicas-del-mercado-y-el-consumidor>

Pro Ecuador. (Enero de 2014). *Pro Ecuador*. Recuperado el 02 de Enero de 2016, de Pro Ecuador: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/01/X-1401-FIGURAS_DE_MADERA_DE-BALSA-FRANCIA-R01086.pdf

PRO ECUADOR. (Diciembre de 2014). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de PRO ECUADOR: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC_PPM2013_QUINOA_.pdf

Pro Ecuador. (2016). *Pro Ecuador*. Recuperado el 21 de Octubre de 2016, de Guía del Exportador: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/11/GuiaExportador.pdf>

Pro Ecuador. (2016). *Pro Ecuador*. Recuperado el 21 de Octubre de 2015, de Certificado Digital y Firma Electrónica: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-obtener-el-certificado-digital-de-firma-electronica-y-token/>

PRO ECUADOR. (Marzo de 2016). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Guía comercial de Estados Unidos: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-de-estados-unidos-2016/>

PRO ECUADOR. (Marzo de 2016). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Boletín mensual de Comercio Exterior: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/ABR.pdf>

Ríos, M. (13 de Septiembre de 2016). Origen de Zangur Azuay. (C. Fajardo, Entrevistador) Gualaceo, Azuay, Ecuador.

San Miguel es Amaranto. (09 de Marzo de 2008). *San Miguel es Amaranto*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2016, de http://www.sanmiguel.com.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=15&

Santander Trade. (2015). *Santander Trade*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Analizar Mercados: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>

Sea Rates. (2013). *Sea Rates*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de https://www.searates.com/es/port/los_angeles_us.htm

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (06 de Junio de 2013). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/P-1306-QUINUA-MUNDO-R0082C.pdf>

Sistema de Información de Inversiones y Comercio Exterior Perú. (2015). *Servicios el Exportador*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163015radB52B3.pdf>

Standars in Action. (2016). *ISO*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de http://www.iso.org/iso/es/home/news_index/iso-in-action/food.htm

Trading Economics. (2016). *Trading Economics*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de USA GDP Growth: <http://es.tradingeconomics.com/united-states/gdp-growth-annual>

U.S Customs and Duty. (2016). *U.S Customs and Duty*. Recuperado el 26 de Octubre de 2016, de <https://www.cbp.gov/travel/international-visitors/kbyg/customs-duty-info>

U.S Food and Drug. (Octubre de 2010). *FDA Administration*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm247923.htm>

U.S Food and Drug Administration. (Octubre de 2009). *Etiquetado de información nutricional*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm247927.htm>

U.S Food and Drug Administration. (Octubre de 2009). *Labeling Nutrition*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de

- <http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm247924.htm>
- U.S International Trade Commission. (2016). *Harmonized Tariff Schedule*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de <https://hts.usitc.gov/current>
- U.S. Customs and Border Protection. (2010). *U.S. Customs and Border Protection*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Importing Into the USA:
<https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/Importing%20into%20the%20U.S.pdf>
- United States Census Bureau. (Junio de 2015). *United States Census Bureau*. Recuperado el 3 de Octubre de 2016, de Quick Facts: <http://www.census.gov/quickfacts/table/INC910214/42101>
- US Inflation Calculator. (Julio de 2016). *US Inflation Calculator*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de <http://www.usinflationcalculator.com/inflation/historical-inflation-rates/>
- Wöss, H. (2001). *Wöss & Partners*. Recuperado el Enero de 2016, de Wöss & Partners:
<http://www.woessetpartners.com/BackOffice/manager/pdf/40.pdf>