



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

Trabajo final de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios Internacionales, mención bilingüe en Comercio Exterior

“Plan de Internacionalización del mortuorio al mercado de Corea del Sur”

AUTORES

María Madeleine Martin Aguirre

Mariuxi Alexandra Mendoza Neira

DIRECTOR:

Mg. Adrián Alvarado

CUENCA – ECUADOR

2020-2021

Agradecimientos

A Dios por ser la luz en mi camino y por darme la sabiduría y fortaleza en aquellos momentos de dificultad.

A mi Madre que siempre con amor y paciencia tiene una palabra positiva para impulsarme a seguir creyendo en mi misma y apoyándome en todas mis decisiones, siendo mi amiga, mi guía y mi confidente.

A mi padre que ha sabido enseñarme a ser siempre persistente y superarme día a día con esfuerzo, sin olvidar que la vida siempre tiene tiempo para una risa

A mi hermana que todos los días me permite mantener el corazón abierto a ver el otro lado de la vida, con felicidad y ansias de aprender, como lo hace un niño.

A mis abuelos porque con cada historia de su vida yo me he construido como ser humano.

A mes grands-parents car à chaque histoire de leur vie je me suis construit en tant qu'être humain.

A nuestro tutor de tesis, Adrián Alvarado por haber captado nuestras ideas y con dedicación guiarnos a lo largo de este trabajo.

A Alex que ha sido mi amiga y compañera con quien hemos ido cumpliendo objetivos para lograr nuestra meta.

A mis profesores que en estos años a través del camino me han enseñado y acompañado en un crecimiento tanto humano como profesional, compartiendo conmigo grandes momentos.

Y a todos aquellos que ayudaron a quitar de mis días el amargo.

María Madeleine Martin Aguirre

Agradecimientos

A mi director, Adrián Alvarado, una persona comprometida con su labor de maestro, quién me enseñó a tener confianza en mis decisiones y a empoderarme de ellas.

Al Ingeniero Antonio Torres por haberme apoyado en el último tramo de este trabajo.

A la Magíster María Inés Acosta por estar siempre al pendiente de este trabajo.

A Luis Salcedo de ProEcuador, por haberse tomado el tiempo de responder nuestras dudas tan pacientemente.

A la Universidad del Azuay por haberme permitido cursar la carrera que tanto me apasiona.

A Maddi, quien fue una gran compañera y amiga para desarrollar este trabajo.

A mis amigas quienes hicieron de la vida universitaria una verdadera aventura.

Agradezco, finalmente, todas las experiencias que me forjaron como una mujer segura de sí misma, fuerte y valiente, dispuesta a cumplir todas sus aspiraciones.

Mariuxi Alexandra Mendoza Neira

Dedicatoria

A mi héroe, que siempre me protegió con su corazón de oro, y me enseñó a luchar por mis sueños. Un héroe que a pesar de las circunstancias nunca se rindió, que fue valiente, sabio y con una infinita capacidad de amar y enseñar a volar.

Mi abuelo

"Los héroes son fuertes. Los héroes son solitarios... y en la última escena, siempre se van solos. Él también es así. Mi héroe también era así"

- Your lie in April

María Madeleine Martin Aguirre

Dedicatoria

A Dios, por ser siempre mi guía y mi fortaleza en aquellos momentos más duros.

A mi madre, Rosa Neira, por haberme apoyado en este camino tan difícil y por no haberme dejado claudicar.

A mis hermanas, Susana, Jessica y Carolina, por haberme alegrado los momentos más oscuros de este trayecto y por haber llenado de risas y momentos inolvidables mi vida.

A mi tío, Oswaldo Neira, por ser un pilar fundamental en mi crecimiento y desarrollo como persona y profesional, y por ser la figura más cercana a un padre que conozco.

Al resto de mi familia, por haberme permitido crecer en un grupo unido y alegre que se apoyan unos a otros, y por haberme inculcado esos valores que ahora rigen mi vida.

Mariuxi Alexandra Mendoza Neira

ÍNDICE

Agradecimiento.....	2
Agradecimiento.....	3
Dedicatoria.....	4
Dedicatoria.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
Resumen.....	11
Abstract	12
CAPÍTULO 1	13
1.1. Historia de las Bayas en Latinoamérica.....	13
1.2. Mercado Mundial de Bayas.....	14
1.3. Análisis de las Exportaciones Internacionales de Bayas en el Período 2016 – 2020	17
1.3.1. <i>Perú</i>	18
1.3.2. <i>Chile</i>	20
1.3.3. <i>Estados Unidos</i>	23
1.3.4. <i>Colombia</i>	25
1.4. Características del Mortiño.....	26
1.4.1. <i>Morfología</i>	26
1.4.2. <i>Taxonomía del Mortiño</i>	27
1.4.3. <i>Variedades</i>	28
1.4.4. <i>Beneficios para la salud</i>	30
1.4.5. <i>Valores Nutricionales</i>	31
1.4.6. <i>Usos</i>	32
1.4.7. <i>Cultivo</i>	34
1.4.8. <i>Propagación y Manejo</i>	37
1.4.9. <i>Cosecha y Post-Cosecha</i>	38
1.5. Oferta de Bayas de Ecuador al Mercado Internacional.....	39
1.6. Descripción de Corea Del Sur como Mercado de Destino.....	39
1.6.1. <i>Segmentación del mercado meta</i>	41
1.7. Relaciones Bilaterales Ecuador – Corea del Sur.....	42
CAPÍTULO 2	46
2.1. Análisis Situacional de la Empresa (The Andean Garden)	46
2.1.1. <i>Materia Prima</i>	46
2.2. Competidores y Sustitutos.....	47
2.1.2. <i>Competidores</i>	47

2.1.3.	<i>Sustitutos</i>	48
2.3.	Análisis PESTEL y FODA	54
2.3.1.	<i>PESTEL</i>	54
2.3.2.	<i>FODA del Mercado de Berries</i>	7
2.4.	Análisis de Factibilidad de Entrada del Producto	9
2.1.1.	<i>Perfil del Consumidor</i>	9
2.1.2.	<i>Tendencias y Hábitos de Compra de los Consumidores Surcoreanos</i>	9
2.1.3.	<i>Gastos de Salario en Corea del Sur</i>	10
2.1.4.	<i>Datos Estadísticos del Consumo de Arándanos y Berries en Corea del Sur</i>	11
2.1.5.	<i>La Alimentación Ecológica y Orgánica en Corea del Sur</i>	12
2.5.	Financiamiento	13
2.5.1.	<i>Plan de Inversión</i>	13
2.5.2.	<i>Proyecciones a 5 años</i>	16
2.5.3.	<i>Estado de Pérdidas y Ganancias</i>	19
2.5.4.	<i>Período promedio de recuperación</i>	20
2.5.5.	<i>VAN y TIR</i>	21
2.5.6.	<i>Punto de Equilibrio</i>	21
CAPÍTULO 3		23
3.1.	Cuestionario	23
3.2.	Logística y Canales de Distribución	27
3.2.1.	<i>Logística en la Producción</i>	27
3.2.2.	<i>Logística en la Exportación</i>	30
3.2.3.	<i>Distribución en Corea del Sur</i>	33
3.3.	Gestión documental	35
3.3.1.	<i>Documentos y Permisos Necesarios para la Exportación</i>	35
3.3.2.	<i>Certificado Fitosanitario para la Exportación de Productos Orgánicos o Certificado de Origen</i>	36
3.3.3.	<i>Despacho en Corea del Sur</i>	37
3.3.4.	<i>Certificado FAIRTRADE</i>	39
3.3.5.	<i>Certificado Orgánico POA</i>	39
3.4.	Sobre el producto	40
3.5.	Marketing y promoción	41
3.5.1.	<i>Degustaciones en Ferias Internacionales y en los Puntos de Venta</i>	42
3.5.2.	<i>Colaboraciones con Youtubers e Influencers</i>	42
3.5.3.	<i>Promoción en Redes Sociales y por la Página Web</i>	43
3.5.4.	<i>Propaganda en Autobuses</i>	43

3.5.5. Alianzas con Centros Gastronómicos y Nutricionistas.....	44
Conclusiones y Recomendaciones	45
Bibliografía.....	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Taxonomía del Mortiño	27
Tabla 2: Valores nutricionales del mortiño por porción de 100 gr	31
Tabla 3: Componentes del mortiño	31
Tabla 4: Cantidad en Toneladas de exportación de la partida 081040	39
Tabla 5: Segmentación del mercado de Corea del Sur	42
Tabla 6: Cuadro Comparativo de Propiedades nutricionales por 100 gr de Arándano Azul, Arándano Rojo, Zarzamoras, Uvas y Frutilla	52
Tabla 7: Cuadro comparativo de Beneficios de los Sustitutos del Mortiño	53
Tabla 8: Factor Político	54
Tabla 9: Factor Económico	1
Tabla 10: Factor Social	3
Tabla 11: Factor Tecnológico	4
Tabla 12: Factor Ecológico	5
Tabla 13: Factor Legal	6
Tabla 14: Matriz FODA	7
Tabla 15: Inversión del proyecto	14
Tabla 16: Estructura de capital del proyecto	15
Tabla 17: Ingresos por ventas de 150 gr de mortiño proyectados a 5 años	16
Tabla 18: Sueldos y beneficios sociales de la mano de obra proyectado a 5 años	17
Tabla 19: Costos de Materia prima proyectado a 5 años	17
Tabla 20: Costos indirectos de producción proyectados a 5 años	17
Tabla 21: Proyección a 5 años de Mantenimiento, Suministros de oficina, Publicidad, Recepción y lavado, Gasto en Ventas y Costos de Exportación	18
Tabla 22: Gastos financieros	19
Tabla 23: Estado de pérdidas y ganancias	19
Tabla 24: Período promedio de recuperación	20
Tabla 25: VAN y TIR	21

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Exportaciones de bayas en el mundo durante 2020	15
Figura 2: Importaciones de bayas en el mundo durante 2020	17
Figura 3: Exportaciones de bayas de Perú durante 2016 - 2020	18
Figura 4: Exportaciones de bayas de Chile durante 2016 - 2020.....	20
Figura 5: Exportaciones de bayas de Estados Unidos durante 2016 - 2020.....	23
Figura 6: Exportaciones de bayas de Colombia durante 2016 - 2020.....	25
Figura 7: Planta de mortiño	26
Figura 8: Mapa de zonificación del mortiño en Ecuador.....	35
Figura 9: Mapa de cultivo internacional de mortiño.....	36
Tabla 4: Cantidad en Toneladas de exportación de la partida 081040.....	39
Tabla 5: Segmentación del mercado de Corea del Sur.....	42
Figura 10: Vista aérea de la Hacienda Los Mortiños y sus alrededores	46
Figura 11: Arándano azul.....	49
Figura 12: Planta de arándanos rojos.....	49
Figura 13: Planta de zarzamoras.....	50
Figura 14: Uvas.....	51
Figura 15: Frutilla.....	52
Figura 16: Punto de Equilibrio.....	22
Figura 17: Cámara de pre frío	28
Figura 18: Clamshell.....	29
Figura 19: Diagrama de flujo de la logística de producción.....	29
Figura 20: Túnel Californiano.....	31
Figura 21: Composición del Túnel Californiano	31
Figura 22: Diagrama de flujo de la logística de exportación.....	32
Figura 23: Procedimiento para la obtención del Certificado Fitosanitario.....	36
Figura 24: Despacho en Corea del Sur	37
Figura 25: Procedimiento para la obtención del Certificado FAIRTRADE.....	39
Figura 26: Etiqueta del paquete de mortiño de 150 gr	40

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad diseñar un plan de internacionalización del mortiño al mercado de Seúl, Corea del Sur. Por medio de esta investigación se desea aportar al desarrollo de las comunidades de la región Sierra pues es ahí donde los pequeños y medianos agricultores cosechan el fruto. De esta forma también contribuir con el avance del país y su diversificación en la oferta exportable, empleando una fruta nativa, pero poco conocida incluso internamente, con grandes beneficios y nutrientes como es el mortiño, la cual es atractiva y rentable para el mercado surcoreano.

El objetivo de la investigación es llevar a cabo un análisis de marketing acerca de la exportación de mortiño al mercado de Corea del Sur. La investigación es de gran importancia debido a que el mortiño es un producto abundante en la Sierra que no ha sido explorado o comercializado en masa. Los resultados de esta investigación serán obtenidos por medio de un cuestionario a un experto de ProEcuador, y a través de fuentes académicas para determinar los factores involucrados en el proceso de exportación de mortiño. Sin embargo, el riesgo al que se enfrenta es la dificultad de obtener información de fuentes primarias o la factibilidad de la venta del producto en sí.

Palabras clave: mortiño, bayas, Corea del Sur, exportación, plan de internacionalización.

Abstract

The current investigation is intended to design an internalization plan for the Andean berry for the Seoul market, South Korea. Through this research, it is desired to contribute to the development of the communities in the Sierra region since it is there where the little and medium farmers harvest the fruit. This way, also to contribute to the progress of the country and its exportable offer using a native fruit, but less known even internally, with big benefits and nutrients, such as the Andean berry, which is attractive and profitable for the South Korean market.

The purpose of this investigation is to carry out a marketing analysis about the exportation of Andean berry to the South Korean market. The investigation is important because the Andean berry is an abundant product in the Sierra that has not been explored or commercialized in mass. The results of the investigation will be obtained through a questionnaire to an expert from ProEcuador, and from academic resources to determine the factors involved in the process of exportation of the Andean berry. Nevertheless, the risk it faces is the difficulty to obtain information from primary sources or the feasibility of the product selling itself.

Keywords: Andean berry, berries, South Korea, exportation, internationalization plan.

CAPÍTULO 1

Características y producción de mortiño en el país, y justificación del mercado meta

1.1. Historia de las Bayas en Latinoamérica

La región de los Andes es el escenario de una diversidad de plantas silvestres, así como fue asentamiento de civilizaciones que desarrollaron técnicas de agricultura autóctonas y tradicionales utilizando diversas especies de plantas nativas dentro de la zona. El cultivo de estas especies fue la base alimenticia de varias poblaciones andinas, como los Incas, hasta la llegada de los españoles, cuando estas especies nativas fueron reemplazadas por especies foráneas; sin embargo, muchas de las plantas autóctonas no fueron erradicadas y siguen presentes en los páramos andinos.

Algunos de estos frutos son las bayas que forman parte de la dieta actual del ser humano y son muy apetecidas. El arándano peruano es uno de los más representativos en esta área y es conocido alrededor del mundo como una ‘superfruta’ por la cantidad de antioxidantes que posee, así como por su sabor característico entre ácido y dulce. Asimismo, en Perú se cultiva también este tipo de arándano azul, como en otros países incluido Ecuador, y, de hecho, su producción y comercialización han logrado opacar a la competencia chilena.

Otros países como Colombia han optado por producir y comercializar un tipo de baya diferente. Este es el caso del mortiño, cuyo nombre científico es *Vaccinium floribundum*, una de las tres especies de uva de montaña existentes en Ecuador. El mortiño es una fruta autóctona de los páramos ecuatorianos, pero existen otros tipos de esta baya en Colombia y Perú que según su localización tienen variaciones en sus características y en sus valores nutricionales (La Granja, 2017). Pertenece a la familia Ericaceae y es una fruta nativa de los páramos ecuatorianos donde ha sido utilizada por sus habitantes desde tiempos inmemoriales,

principalmente en el Día de los Difuntos para la elaboración de la tradicional colada morada; sin embargo, durante el Imperio Inca se la utilizaba con frecuencia como fuente de energía y rejuvenecimiento; incluso hay evidencia de su uso en las zonas de lo que hoy se conocen como las provincias de Carchi e Imbabura (Loján, 2003).

1.2. Mercado Mundial de Bayas

Según el estudio de Forbes, Mangas y Pagano (2009), el arándano es una fruta muy apreciada por los países del norte, principalmente Estados Unidos y algunos países de Europa, tales como Países Bajos, Francia, e Inglaterra, donde su consumo es tradicional. Estados Unidos es un mercado de bayas considerado maduro ya que desde su establecimiento en 1990 ha ido creciendo en demanda, es así que es el lugar donde se consume más arándano en todas sus modalidades, desde el producto fresco hasta el procesado. En este país el arándano está sustituyendo el consumo de otras frutas a medida que está disponible todo el año en los supermercados. Según Trade Map (s. f.), durante 2020, Estados Unidos exportó USD 248 554 000 en bayas de diferentes tipos como arándanos azules, moras, arándanos rojos, etc., es decir, un 6% del total en el mundo, y siendo el quinto exportador a nivel mundial, como se ve en la Figura 1.

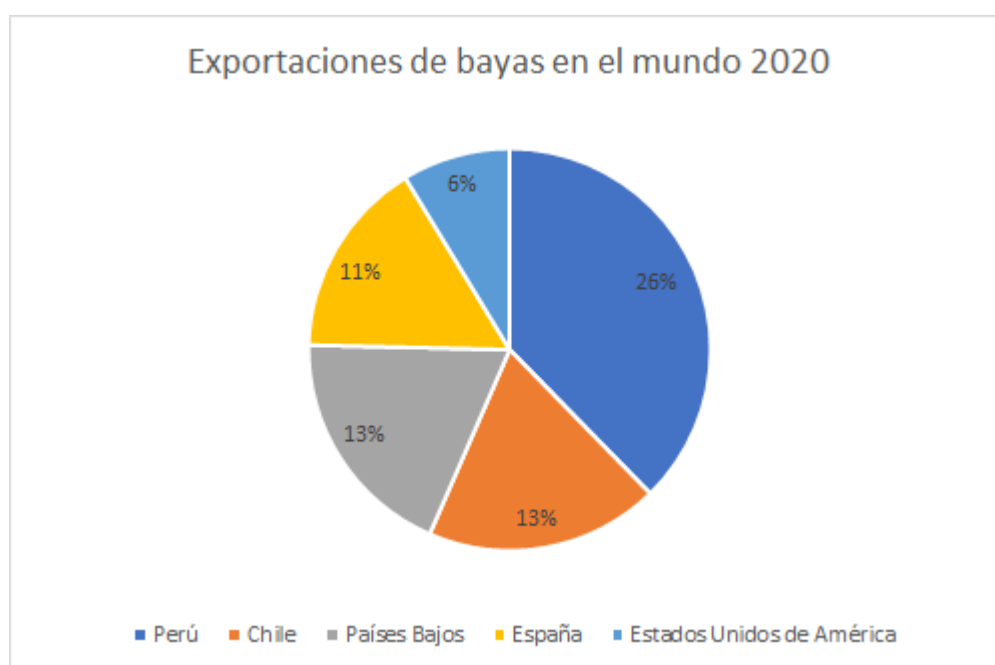
Por otro lado, Europa está en crecimiento, listo para convertirse en un mercado similar en volumen al norteamericano, a pesar de que estos son arándanos silvestres y no domesticados como en los Estados Unidos. Países Bajos es en el viejo continente el primer productor de arándanos, le siguen, en extensión de arándano cultivado, Alemania, España, Polonia, Bélgica e Italia. Países Bajos exportó en 2020 USD 500 674 000 en bayas, un 13%, y se ubicó como el tercer exportador de este tipo de frutas (Trade Map, s. f.).

En Latinoamérica, como nos dice FreshPlaza (2021), los principales productores de arándanos son Perú, como el original productor sudamericano de bayas azules, y Chile que aún

no logra opacar a su vecino. Actualmente Perú está aumentando su cuota de exportación de arándano a los Estados Unidos para abarcar un mayor porcentaje de las ventas en este país, es así que durante el 2020 exportó USD 1 002 975 000, es decir, el 26% de las exportaciones mundiales, seguido de lejos por Chile cuyo monto de exportación fue de USD 526 875 000, un 13% (Trade Map, s. f.).

Por otra parte, Sudáfrica exporta cada vez más volúmenes de arándanos a Europa principalmente. Dado que las estimaciones apuntan a que el mercado europeo todavía tiene espacio de sobra para crecer, el sector del arándano está aumentando rápidamente en Sudáfrica con una producción intensiva. Durante el 2020, Sudáfrica exportó USD 125 144 000, un 3% y siendo el décimo exportador en el mundo de bayas (Trade Map, s. f.).

Figura 1: Exportaciones de bayas en el mundo durante 2020



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de Trade Map

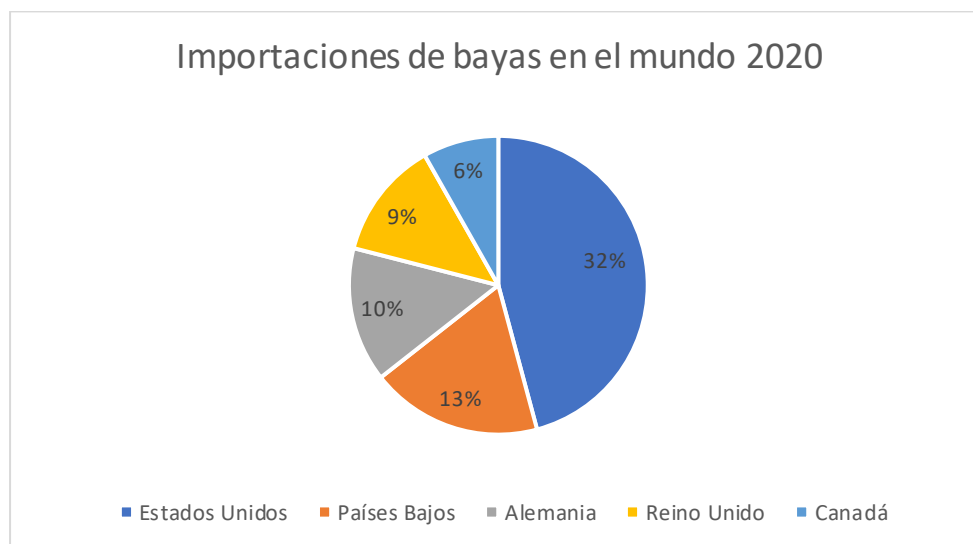
Con respecto a su consumo en el mundo, muchos de los países que importan bayas, ya sean arándanos o moras, suelen hacerlo para la industria de confitería, para formar parte de

barras de chocolate, como fruta glaseada u otros, y suelen volverlos a exportar al resto del mundo. Esto sucede con países que también son productores de bayas como Estados Unidos o Países Bajos donde su producción interna no es suficiente para satisfacer la demanda. El tiempo de producción del arándano en los Estados Unidos abarca 8 meses comprendidos desde abril hasta noviembre, siendo la producción de septiembre a noviembre sumamente escasa, y por ello el resto del año la fruta fresca comercializada proviene de importaciones obtenidas de Europa y Sudamérica (Forbes, Mangas, & Pagano, 2009).

Como se evidencia en la Figura 2, y tomando como referencia los datos de Trade Map (s. f.), las importaciones de bayas durante 2020 fueron dirigidas principalmente a Estados Unidos quien adquirió USD 1 371 286 000, el 36% de las importaciones mundiales, para cubrir las épocas donde la producción nacional fue inconsistente, y debido a que con los años las bayas han ganado popularidad en este país, especialmente durante los meses de verano, y dentro de los servicios de comida en donde se consideran los ingredientes favoritos de los diferentes platillos (ProEcuador, 2018). El segundo país que más importó estas frutas fueron los Países Bajos cuyo monto de importación es alrededor de USD 556 119 000, el 13%, consumiendo principalmente el arándano azul debido a sus componentes antioxidantes que le dieron el nombre de ‘súper fruta’. Aún en Europa, Alemania fue el tercer importador de bayas del mundo, habiendo importado en el 2020 un monto de USD 436 617 000, el 10%, para utilizarlo en su importante industria chocolatera, o simplemente para ser consumido como una fruta al natural por la población. Reino Unido fue el cuarto importador de bayas durante el 2020 con un monto de USD 382 900 000, es decir, el 9% del total de importaciones. Los arándanos son las frutas, de la categoría de bayas, que más consumen los británicos, en donde casi la mitad de ellos consumen cerca de 32 000 toneladas de arándanos cada año (Marroquin, 2016). El quinto importador de arándanos fue Canadá durante 2020 con el 6% del total, un aproximado

de USD 245 508 000, cuyos hábitos de consumo son semejantes a los de Estados Unidos, diferenciándose únicamente por su preferencia a los productos orgánicos y naturales dentro de los cuales, las bayas como arándanos y moras, son los favoritos (Trade Map, s. f.).

Figura 2: Importaciones de bayas en el mundo durante 2020



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de Trade Map

Las perspectivas señalan que este crecimiento se mantendrá estable en los próximos años, pues las superficies de nueva plantación todavía no han alcanzado la producción plena. Asimismo, la demanda de esta fruta está en continuo crecimiento, especialmente en aquellos países que no lo poseen o que tienen una limitada agricultura. Es el caso de Asia en donde países como China, Japón, Corea del Sur y Singapur han sido los objetivos de las exportaciones europeas y americanas de arándanos desde hace varios años (FreshPlaza, 2021).

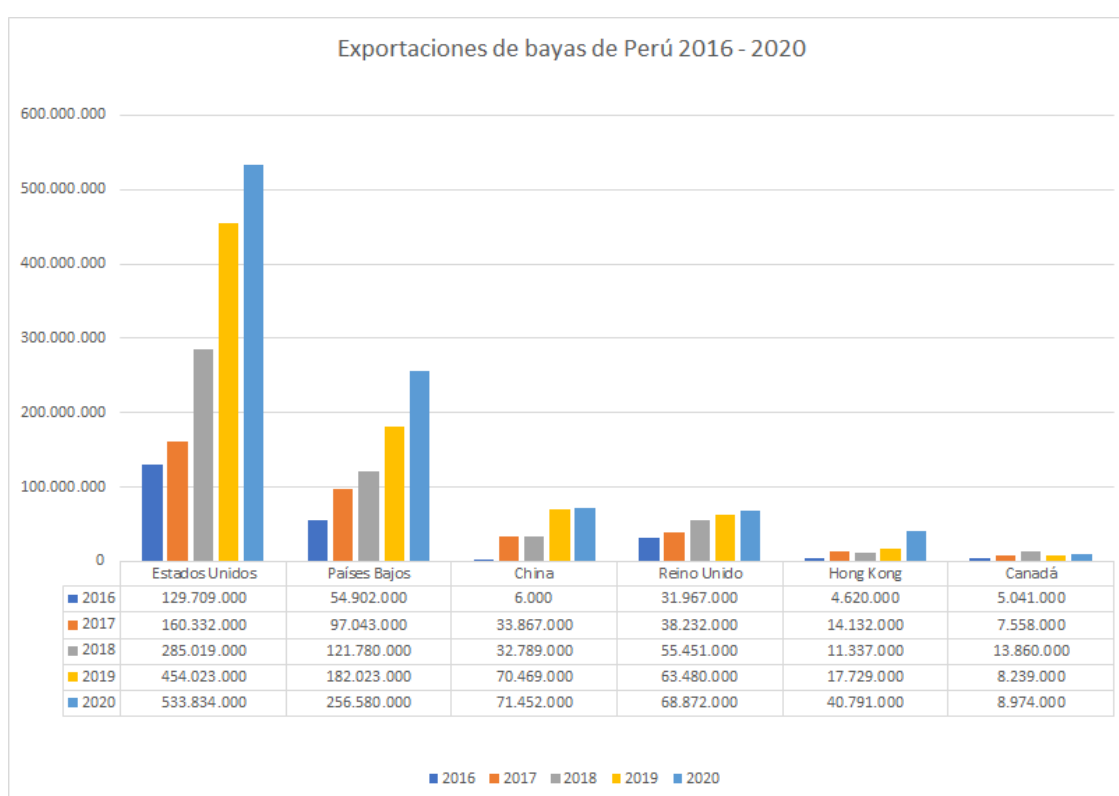
1.3. Análisis de las Exportaciones Internacionales de Bayas en el Período 2016 – 2020

Como se mencionó anteriormente, el mercado de bayas tiene como líderes exportadores a Perú, Chile, Países Bajos, España y Estados Unidos. Para una mirada más profunda

analizaremos las exportaciones de Perú, Chile y Estados Unidos en los últimos cinco años siendo que no solo son cercanos a Ecuador en geografía, sino por su influencia directa como principales competidores; además se incluirá en el análisis a Colombia siendo que un competidor directo de Ecuador y con quien comparte características similares de producción, esto para tener una mirada más profunda de las exportaciones latinoamericanas y mundiales.

1.3.1. Perú

Figura 3: Exportaciones de bayas de Perú durante 2016 - 2020



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de Trade Map

Tomando como base la información obtenida a través de Trade Map (s. f.) se elaboró la Figura 3 donde se visibiliza el crecimiento de las exportaciones peruanas de bayas en el mundo, específicamente a sus seis principales socios comerciales.

Durante 2016, las exportaciones a Estados Unidos fueron bastante significativas y doblaron la cantidad que se exportaba a Países Bajos, mientras que China tenía apenas una mínima participación de dichas exportaciones y se debe a que, durante la época, el mercado de bayas, particularmente el del arándano azul, estaba recién naciendo. Perú empezó a probar el mercado internacional en el 2008, cuando se enviaron pequeños volúmenes como muestra a Estados Unidos y la Unión Europea. Sin embargo, recién en 2014, las exportaciones despegaron y sumaron USD 30 millones. A partir de ese año, el arándano ha tenido un crecimiento sostenido por encima del 50% en promedio cada año con una expansión a diversos mercados. Se empezó con Estados Unidos, Canadá, y la Unión Europea, y una vez consolidado no solo como el mayor productor de arándanos del mundo sino también como el mayor exportador, Perú buscó nuevos mercados donde el arándano, dentro del grupo de bayas, pueda ser comercializado. Sobre esta fruta en particular, en 2019 las exportaciones peruanas de arándanos sumaron 121 712 toneladas netas por un valor de USD 810 millones, un rubro importante y uno de los más altos del mundo. Sin embargo, de forma curiosa, durante este mismo año, Perú ya exportaba cantidades considerables a otros lugares en Asia como son Hong Kong, Singapur y Tailandia (Trade Map, s. f.).

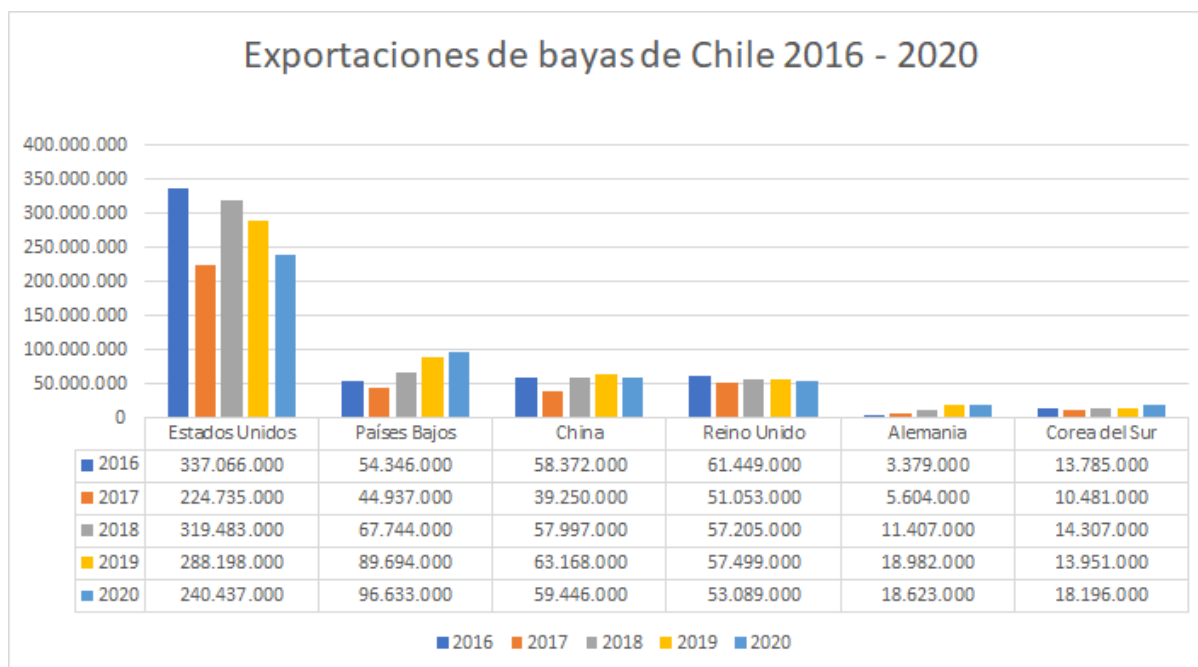
Con relación a la Unión Europea, Perú también se ha favorecido del acuerdo de libre comercio existente para penetrar el mercado de Países Bajos que es su mayor comprador en la región, seguido de Reino Unido, cuyos montos son mucho más bajos, al igual que España, y este bajo rendimiento en los países europeos se debe a que la región produce ya arándanos y otras bayas, si bien no son las mismas que comercializa Perú, sí se tiene una preferencia por estos frutos como producto local; este tipo de circunstancias están también delimitadas en el tratado de libre comercio donde se da preferencia al producto local europeo antes que a las exportaciones de Perú.

Durante 2017, las exportaciones de bayas peruanas tuvieron un crecimiento bajo con casi todos sus socios comerciales, sin embargo, vemos que con China es todo lo contrario; el crecimiento al pasar de exportar USD 6 000 a USD 33 867 000, sustentado en las sólidas estrategias para penetrar el mercado asiático siendo que aprovecharon el Tratado de Libre Comercio Perú-China que entró en vigor en 2010. En los dos años siguientes se ve un fuerte crecimiento en sus exportaciones, especialmente hacia Estados Unidos y los Países Bajos, mientras que con China y, en general, Asia, se trató de un crecimiento lento de modo que se iba recién conociendo el mercado. No obstante, siendo que 2019 fue el inicio de la pandemia mundial de Covid-19, las exportaciones no tuvieron gran crecimiento en aquellos mercados secundarios y más bien se centraron en los mercados grandes cuyos réditos económicos son más importantes. En mercados como el chino, el británico o el tailandés, las exportaciones crecen en menos del 1%, y en otros, como el español, hay incluso un decrecimiento por cientos de miles de dólares que afectan notablemente la balanza comercial de Perú.

Finalmente, para 2020, aunque las exportaciones sí crecieron, lo hicieron en menos del 50% siendo evidencia de las dificultades que atraviesa aún Perú en la comercialización de bayas. Pero casos como el de Bélgica o Hong Kong donde las exportaciones de bayas peruanas superaron las expectativas y crecieron en más del 50%, contrario a otros mercados donde ese año fue muy difícil comercializar los frutos (Trade Map, s. f.).

1.3.2. Chile

Figura 4: Exportaciones de bayas de Chile durante 2016 - 2020



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de Trade Map

Chile tiene como sus seis principales destinos de exportación a Estados Unidos, Países Bajos, China, Reino Unido, Alemania, y Corea del Sur, y en la Figura 4 se observa cuán importante es para Chile el mercado norteamericano pues sus montos doblan a cualquiera de los otros socios comerciales, y, además, tiene un crecimiento estable, con pocos altos y bajos, a comparación del caso peruano con Estados Unidos, y la razón se debe a que Chile ha sabido manejar mejor sus relaciones comerciales con el norte de modo que sus exportaciones de bayas tengan ya una importante cuota de mercado allá.

Sin embargo, vemos que durante 2016 el monto de exportación a Estados Unidos fue el más alto del rango evaluado, siendo que entre Estados Unidos y Países Bajos existe una diferencia de USD 282 720 000, con China y Reino Unido el monto es semejante, mientras que con Alemania y Corea del Sur es singularmente bajo; no obstante, siendo que durante ese año, Chile empezó recién su incursión en mercados inusuales como los asiáticos, es importante recalcar que las exportaciones a Corea del Sur fueron incluso mayores, en la mayoría de años,

a las de Alemania, y esto se debe a que Chile puso su atención en este país tras una exhaustiva evaluación de búsqueda de mercado para comercializar el arándano, su producto estrella, de modo que este fuera apreciado y que los réditos económicos fueran significativos.

En 2017, sin embargo, existe un decrecimiento en las exportaciones a todos los destinos debido a los diferentes acontecimientos ambientales, políticos y económicos suscitados que afectaron gravemente su producción y su economía. Empezó con incendios forestales en 560 mil hectáreas en la Región de O'Higgins donde se producen grandes cantidades de fruta, como las bayas, entre otros productos. Los conflictos políticos, como la división del oficialismo y las disputas internas en el legislativo, trajeron como consecuencia un fuerte sentimiento de temor entre los socios comerciales. Asimismo, debido a los constantes enfrentamientos políticos y civiles, la economía chilena se vio levemente perjudicada, mientras que sus exportaciones sufrieron un bajón notorio (BBC News Mundo, 2017).

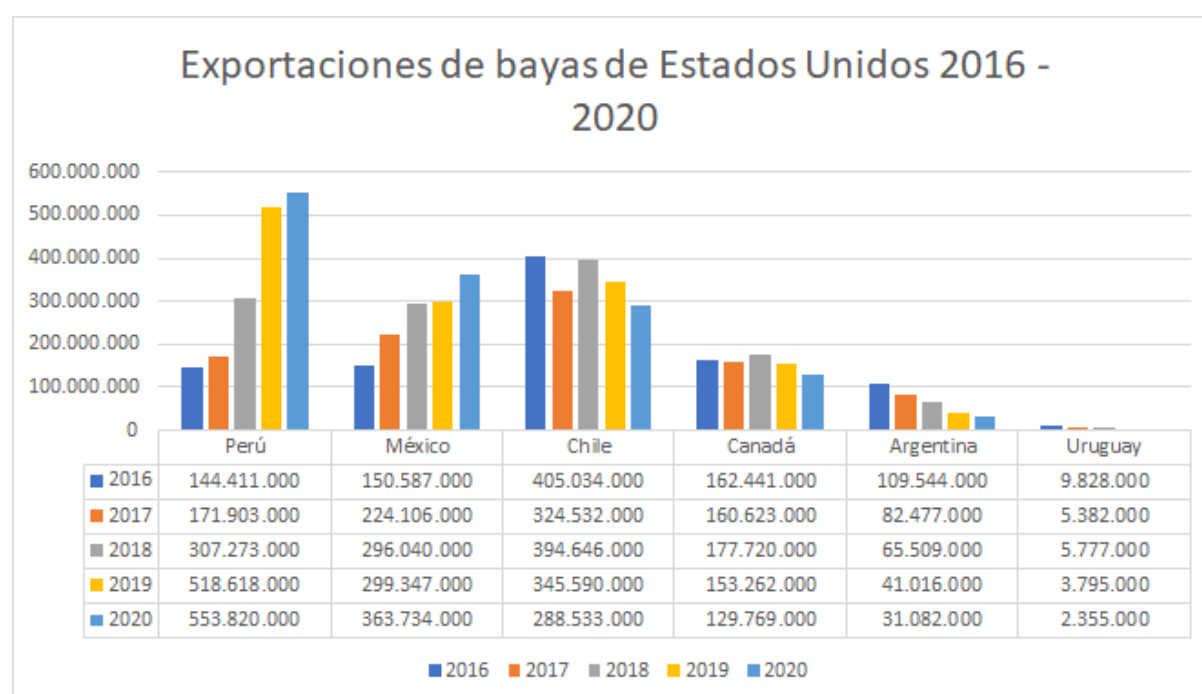
Durante 2018, las exportaciones de bayas volvieron a crecer, superando por muy poco los montos de 2016, al mismo tiempo que nuevamente se centraron en Estados Unidos como su país de destino; mientras tanto, Países Bajos, Reino Unido y China tuvieron poco crecimiento donde esta cuota de mercado fue aprovechada por proveedores como Perú o Estados Unidos. En 2019 la situación no fue mucho mejor, aunque las exportaciones a Estados Unidos disminuyeron USD 31 285 000, la razón principal son las protestas desencadenadas a raíz del alza del pasaje del transporte urbano que paralizaron al país en todos los sentidos por varios días y que provocaron una crisis social sin precedentes. No obstante, a pesar de ello, Chile logró que sus exportaciones a Países Bajos, China, Reino Unido, Alemania y Corea del Sur crecieran, aunque mínimamente y pudo explorar estos mercados a mayor profundidad cuando la situación comercial con Norteamérica no le favorecía del todo. Según el Compendio Estadístico de Comercio Exterior 2019, Chile exportó USD 693 millones en arándanos, 10%

menos que en el 2018 y 14% menos que lo exportado por el Perú; una de las razones es la pandemia y las dificultades para exportar que se presentó a finales de ese año y que empeoraron para el año siguiente (Servicio Nacional de Aduanas, 2020).

El decrecimiento con Estados Unidos continuó durante 2020 donde las exportaciones no llegaron a los USD 250 millones, y por lo cual Chile tuvo que exportar un monto mayor a Países Bajos y mantener una estabilidad en sus exportaciones a sus demás socios comerciales para no verse enteramente perjudicado. Sin embargo, al ser Estados Unidos el país a quien más se exporta, se ve una debilidad en su estrategia comercial pues el crecimiento en dicho país es muy bajo dados los diferentes proveedores que tiene.

1.3.3. Estados Unidos

Figura 5: Exportaciones de bayas de Estados Unidos durante 2016 - 2020



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de Trade Map

Siendo Estados Unidos un productor y exportador de bayas, particularmente del arándano norteamericano, se lo considera como competencia directa para productores como Ecuador, Perú y Chile. En la Figura 5 se observa el crecimiento de las exportaciones de arándanos y otras bayas a mercados como Perú, México y Chile. Lo curioso de este dato es que sus socios en este negocio son aquellos dos países, Perú y Chile, que en el ranking mundial son los principales exportadores de bayas del mundo. Como se señaló anteriormente, esto se debe a una suerte de exportaciones, en muchos de los casos, en donde Estados Unidos exporta sus propios arándanos o los que le compró a Perú y Chile, a estos países bajo leves modificaciones en el producto, la mayoría de veces no se trata siquiera de una transformación de la fruta, sino de empaques y nombres nuevos. No obstante, dentro de estas exportaciones de bayas estadounidenses, también hablamos de frambuesas y zarzamoras, no sólo los arándanos que, al no ser producidos en gran cantidad en países latinoamericanos, son muy apetecidos en mercados en Europa y Asia.

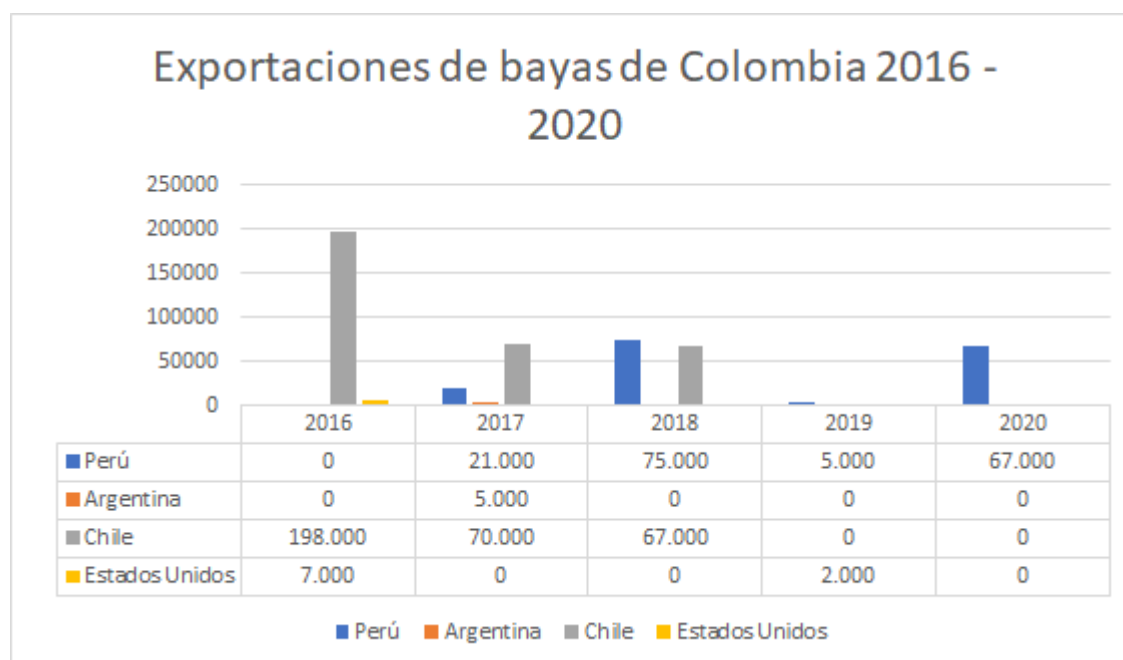
Durante el 2016 las exportaciones de bayas fueron de montos muy bajos que empezaron a crecer a lo largo de los años con Perú y México, mientras que con Chile, Argentina, Canadá y Uruguay se dio un decrecimiento. Esta tendencia continuó hasta 2017. Como se ve en el gráfico, el crecimiento es muy bajo en Perú, apenas un USD 27 492 000, mientras que con México el crecimiento es de USD 73 519 000. Por el contrario, con el resto de países existe un déficit de incluso USD 80 millones, como es el caso de Chile. Vemos entonces que las exportaciones se centraron en crecer en dos mercados y fortalecerlos, mientras que se descuidó otros (Trade Map, s. f.).

En 2018 el crecimiento con Perú fue exponencial, de más de USD 100 millones, y fue el crecimiento más grande del año pues con México el crecimiento fue de USD 70 millones, igual que con Chile, mientras que con el resto de socios fue muy poco, como es el caso de

Canadá; sin embargo, con otros países latinos hubo un decremento en las exportaciones debido al aumento de la cuota de mercado que abarcaron Perú y Chile en Latinoamérica. Durante 2019 las exportaciones tuvieron una tendencia a la baja y los únicos países que se salvaron de ello fueron Perú y México con un crecimiento mínimo de apenas USD 210 millones y USD 3 millones, respectivamente; el resto de socios tuvieron un decrecimiento de, en algunos casos, el 5%. La situación fue igual en 2020 cuando Perú obtuvo el único crecimiento, al momento que los demás socios disminuían las exportaciones por temas políticos, como es el caso de Argentina que desde años pasados se vivieron caóticos enfrentamientos entre el gobierno y los civiles que agravaron su situación económica (Trade Map, s. f.).

1.3.4. Colombia

Figura 6: Exportaciones de bayas de Colombia durante 2016 - 2020



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de Trade Map

Aunque el rol de Colombia como exportador de bayas es mínimo, es importante analizar su comercio durante los últimos años pues comparte con Ecuador un producto, el

mortiño, aunque en versiones variadas, y que sería un competidor directo en la exportación de este producto.

Durante 2016, como vemos en la Figura 6, Colombia mantuvo activas exportaciones con Chile y Estados Unidos, cuyos montos fueron de apenas USD 198 000 y USD 7 000, respectivamente, mientras que con Argentina y Perú no hubo exportaciones de bayas. En 2017, Colombia dio un paso importante y empezó a comercializar con Perú, Argentina y Chile, este último con un monto de aproximadamente USD 70 000, el más alto del año.

En 2018, los únicos países con quienes Colombia comerció bayas fueron Perú y Chile, mientras que en 2019 las exportaciones estuvieron dirigidas a Perú y Estados Unidos, pero bajo montos pequeños y con tendencia a la baja. Finalmente, en 2020 las exportaciones se hicieron únicamente a Perú con lo cual se demuestra un decrecimiento fortísimo y que deja como consecuencia un comercio de bayas intermitente y tambaleante que es sumamente débil para la economía colombiana.

1.4. Características del Mortiño

1.4.1. Morfología

El mortiño es un arbusto ramificado cuya altura puede llegar hasta 2,5 m, posee hojas muy pequeñas con el margen aserrado, nervación pinnada, es decir, con un nervio medio principal y nervios laterales secundarios; flores de 1 cm, solitarias o agrupadas en racimos; tubo del cáliz articulado o no con el pedicelo, 5 lóbulos lanceolados; corola urceolada, blanca o rosada, filamentos libres, estambres, dehiscencia apical poricida, anteras con túbulos cortos. Produce frutos de 5 a 10 milímetros de diámetro, de color rojo púrpura o casi negro cuya textura es lisa (Coba et al., 2012).

Figura 7: Planta de mortiño



Fuente: *Sinchos impulsa producción de vino y dulce de mortiño* [Fotografía], por El Telégrafo, 2014, El Telégrafo (<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-centro/2/sigchos-impulsa-produccion-de-vino-y-dulce-de-mortino>).

1.4.2. *Taxonomía del Mortiño*

Tabla 1: Taxonomía del Mortiño

Nombre científico	Vaccinium Floribundum
Reino:	Plantae
División:	Magnoliophyta
Orden:	Ericales
Familia:	Ericaceae
Subfamilia:	Vaccinioideae
Tribu:	Vaccinieae
Género:	Vaccinium
Especies:	Vaccinium Floribundum
	Vaccinium Crenatum
	Vaccinium Distichum Luteyn

Hábito:	Arbusto con una altura de 1.50 -2 metros.
Hábito de crecimiento:	Vertical
Reproducción:	Semillas, yemas
Distribución:	Ecosistema del Páramo, Andino, Ecuador
Inflorescencia:	Racimo de 6 a 8 flores
Fruto:	En forma de baya
Color de la baya:	Azul, negruzca
Forma de las hojas:	Ovaladas
Meses de floración:	Abril, Mayo, Junio; Septiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre

Fuente: (Patrimonioalimentario.culturaypatrimonio.gob.ec (2013)

1.4.3. Variedades

Existen aproximadamente 800 variedades de mortiño latinoamericano, pero solo dos de ellas se han ganado el nombre de ‘superfruta’ debido a la extraordinaria cantidad de antioxidantes que contienen. Estas son las especies: *cavendishia grandifolia* y *anthopterus wardii* que crecen silvestres en los páramos ecuatorianos y contienen aproximadamente de dos a cuatro veces más antioxidantes que el arándano azul que es considerado el más poderoso en términos de antioxidantes. Su fama se debe a que previenen el estrés oxidativo en el organismo, esta reacción química daña y mata las células, así como previene enfermedades (Recetas del Ecuador, 2017).

Aunque algunas de las especies de mortiño no son aptas para el consumo humano, existe una alta diversidad de géneros y especies comestibles, entre ellas, *Rhododendron* (+1000 especies), *Vaccinium* (450 especies), *Cavendishia* (130 especies) y *Gaultheria* (115 especies).

Datos del Herbario de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador indican que en el país están registradas tres especies de mortiño, las cuales son: *Vaccinium distichum*, *Vaccinium crenatum* y *Vaccinium floribundum* (La Granja, 2017).

- *Vaccinium Floribundum*: Es un arbusto que puede medir de 0.2 a 2.5 m de altura en un crecimiento vertical; sus hojas son coriáceas, elípticas, ovaladas, su base es cuneada o redonda; su ápice es ligeramente redondeado acuminado (que termina en punta), y su margen es aserrado, presenta racimos de 6 a 10 flores; su fruto es redondo, de color azulado o negro, algunas veces dulce, cuyo diámetro está entre los 5 a 8 mm (Pérez S. &., 2007). Es nativa de los Andes, se cultiva desde los 1000 - 4500 msnm, se localiza en las provincias de Azuay, Bolívar, Cañar, Carchi, Chimborazo, Cotopaxi, Loja, Morona Santiago, Napo, Pichincha, Sucumbíos, Imbabura, Tungurahua y Zamora (Gallardo, 2015).
- *Vaccinium Crenatum*: Presenta un hábito de crecimiento postrado, raramente crecen verticalmente llegando a alcanzar una altura máxima de 1 m; cuando la planta está creciendo, las hojas presentan un color púrpura; son coriáceas, glabras, decurrentes, lanceoladas, su base es crenada, presenta flores solitarias o racimos de máximo tres flores; su fruto es redondo, presenta un color azulado a negro, cuyo diámetro es de 9 mm (Pérez S. &., 2007). Este arbusto es nativo de los Andes y se localiza entre los 1500 - 3500 msnm en las provincias de Azuay, El Oro y Loja. (Gallardo, 2015).
- *Vaccinium Distichum Luteyn*: Es un pequeño arbusto, cuyas ramas son colgantes, tiene las hojas delgadas, dísticas, dando a la planta entera una apariencia delgada, coriáceas, su base es cuneada, el ápice es acuminado, sus flores no se presentan en racimo, estas son solitarias; sus frutos son redondos, inmaduros, cuyo diámetro es de 7.5 mm y con numerosas semillas (Pérez S. &., 2007). Es una planta endémica

de los Andes y se encuentra entre los 2000 y 2500 msnm únicamente en la provincia de Pichincha, por lo que actualmente se encuentra en peligro de extinción (Gallardo, 2015).

1.4.4. Beneficios para la salud

El mortiño es considerado un superalimento debido a la cantidad de beneficios para la salud que posee, por ejemplo, esta baya contiene antioxidantes naturales que favorecen el metabolismo y protegen de los radicales libres peligrosos para la salud, los cuales son los causantes de la muerte celular, también:

- Ayuda a restablecer los niveles de azúcar en la sangre.
- Prevención de la diabetes y reumatismo.
- Las flores de la fruta ayudan a tratar afecciones nerviosas.
- Previene la inflamación de las vías urinarias.
- Reduce el riesgo de cáncer por la presencia de antioxidantes.
- Ayuda a reducir el riesgo de enfermedades cardíacas.
- Combate los trastornos digestivos.
- La presencia de flavonoides disminuye el riesgo de acumular grasas en las arterias que generan una obstrucción.
- Ayuda a fortalecer el nivel de colágeno.
- Minimiza problemas o malestares en los ligamentos (Agencia Pública de Noticias de Quito, 2017).
- Mejora la memoria y contribuye a la formación de los huesos.

- Aporta vitamina B1 que ayuda al sistema nervioso y previene enfermedades como la depresión (Escuela Politécnica Nacional, s. f.).

1.4.5. Valores Nutricionales

Cada porción de 100 gramos de mortiño fresco posee los siguientes valores nutricionales:

Tabla 2: Valores nutricionales del mortiño por porción de 100 gr

Nutrientes	Cantidad
Energía (Kcal)	75
Proteína (g)	0,8
Grasa total (g)	0,8
Colesterol (mg)	0
Glúcidos (g)	18,1
Fibra (g)	2,9
Calcio (mg)	26
Hierro (mg)	0,9
Fósforo (mg)	16
Vitamina A (mg)	1,67
Vitamina C (mg)	11
Vitamina B1 (µg)	0,56

Fuente: tabla de elaboración propia en base a los datos de la Fundación Universitaria

Iberoamericana FUNIBER

Tabla 3: Componentes del mortiño

COMPONENTE	UNIDADES	NIVEL	.+/-
CONTENIDOS APROXIMADOS			
Humedad	(g/100g FW)	81	0,2
Grasas	(g/100g FW)	1	0,04
Proteína	(g/100g FW)	0,7	0,02

Cenizas	(g/100g FW)	0,4	0,03
Carbohidratos totales	(g/100g FW)	16,9	0,1
Fibras totales	(g/100g FW)	7.6	2,2
-Fibras solubles	(g/100g FW)	1,2	1
-Fibras insolubles	(g/100g FW)	6,5	2,5
AZÚCARES			
Fructosa	(g/100g FW)	4,4	0,4
Glucosa	(g/100g FW)	2,6	0,3
CALORIAS	(Kcal/100g FW)	84	0,4
Acidos Orgánicos	(g/100g FW)		
Ácido Cítrico	(g/100g FW)	3142	614
Ácido Málico	(g/100g FW)	1823	274
MINERALES			
Hierro	(g/100g FW)	0,64	0,2
Potasio	(g/100g FW)	607	73
Calcio	(g/100g FW)	17	23
Magnesio	(g/100g FW)	10,2	1.1
Cobre	(g/100g FW)	0,12	0,02
Zinc	(g/100g FW)	0,13	0,02
COMPUESTOS ANTIOXIDANTES			
Ácido ascórbico	(g/100g FW)	9	2
Betacarotenos	(g/100g FW)	36	6
Compuestos fenólicos totales	(g/100g FW)	882	38
TEAC (Trolox equivalent antioxidant capacity)	(g/100g FW)	1203	94

Fuente: elaboración propia en base a los datos de: Catalina Vasco, Phenolic Compounds in Ecuadorian Fruits (2009)

1.4.6. Usos

Desde antes de la conquista en la Región Andina ya se consumían ciertos frutos emparentados al mortiño (Cieza De León, 1962). Con la llegada de los cronistas se evidenció

la presencia de este fruto en los poblados andinos al cual se le conocía con el nombre de mortiño, considerándola una fruta ceremonial ya que con ella se elaboraba la *Ayaapi*, una mazamorra para los muertos (Estrella, 1986).

El fruto fresco y en su ambiente natural es consumido por animales y aves que se encuentran próximos al lugar de maduración de la planta, quienes dispersan las semillas en su entorno y permiten su proliferación natural. Pero debido a su sabor dulce, el consumo no se limita a la alimentación animal sino también al ser humano quien generalmente lo consume como fruto fresco o en jugos, mezclados con agua para calmar la sed. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta otros usos que ciertos emprendimientos de nuestro país han sabido ver en el mismo y dar un valor agregado a su producto incluyendo esta fruta en su lista de ingredientes (Santamaría et al, 2012)

- *Como fruto deshidratado:* la empresa Pacari de chocolates ha utilizado esta fruta deshidratada como uno de sus sabores para presentar la cultura ecuatoriana al público tanto nacional como internacional y así personalizar una de sus presentaciones de chocolate.
- *Vino:* el emprendimiento de la Asociación de Productores y Comercializadores Agropecuarios de Quinticusig, del cantón Sigchos en Cotopaxi ha elaborado esta nueva propuesta para elaborar vino tomando el mortiño como materia prima.

Entre otros usos que se le puede dar al mortiño se encuentran:

- *Farmacéuticos y medicinales:* los extractos de las frutas y hojas frenan el desarrollo de bacterias causantes de enfermedades graves como salmonelosis y en ciertos casos funciona mejor que los antibióticos como la ampicilina. Además, su consumo

colabora en restablecer los niveles de azúcar normales en la sangre en personas con diabetes e hipoglicemia. Así mismo es usada en personas con problemas digestivos.

- *Ornamentales:* el arbusto de mortiño es ideal para fines ornamentales debido a las características brillantes, lisas y coloridas de sus hojas, y por el porte y forma que puede tomar si se lo poda adecuadamente.
- *Floristería:* el uso de sus hojas debido a su color y textura permite la creación de ramos de flores con un follaje más exótico y con nuevos tonos.
- *Tinte:* puede ser usado como tinte morado oscuro natural pues sus frutos maduros poseen un color duradero y agradable a la vista (CORANTIOQUIA, 2009).

1.4.7. Cultivo

1.4.7.1. Zonas.

1.4.7.1.1. Cultivo Nacional.

El mortiño en el Ecuador se encuentra disperso en el área de los Andes desde la provincia del Carchi al norte del país hasta la provincia de Loja al sur (Jorgensen y León Yáñez, 1999). Esta planta puede crecer en un amplio rango pues se la encuentra desde los 1 600 hasta los 3 800 m de altitud, es decir, se desarrolla y crece tanto en climas templados como en fríos, con temperaturas de 8 a 16° C. Se la encuentra en los bosques secos, montano bajo y húmedo montano, y específicamente en los suelos húmedos y bien drenados (Bernal y Correa, 1990). Esta baya en Ecuador es considerada una planta silvestre que crece en las partes altas de la cordillera. La especie *Vaccinium Floribundum* se desarrolla desde los páramos del Ángel en el Carchi hasta El Tambo en Cañar.

Los datos proporcionados por el Parque Nacional Cotopaxi especifican que el mortiño se adapta a zonas entre los 1.000 msnm y los 4 500 msnm, pero en realidad existe una poca

cantidad de páramos que poseen un número importante de plantas, esto se debe a la rápida expansión de áreas agrícolas que relegan esta especie a zonas de páramo comprendidas entre los 3 400 a 3 500 hasta los 4 500 msnm (MAGAP, 1988), como se muestra en la siguiente imagen:

Figura 8: Mapa de zonificación del mortiño en Ecuador

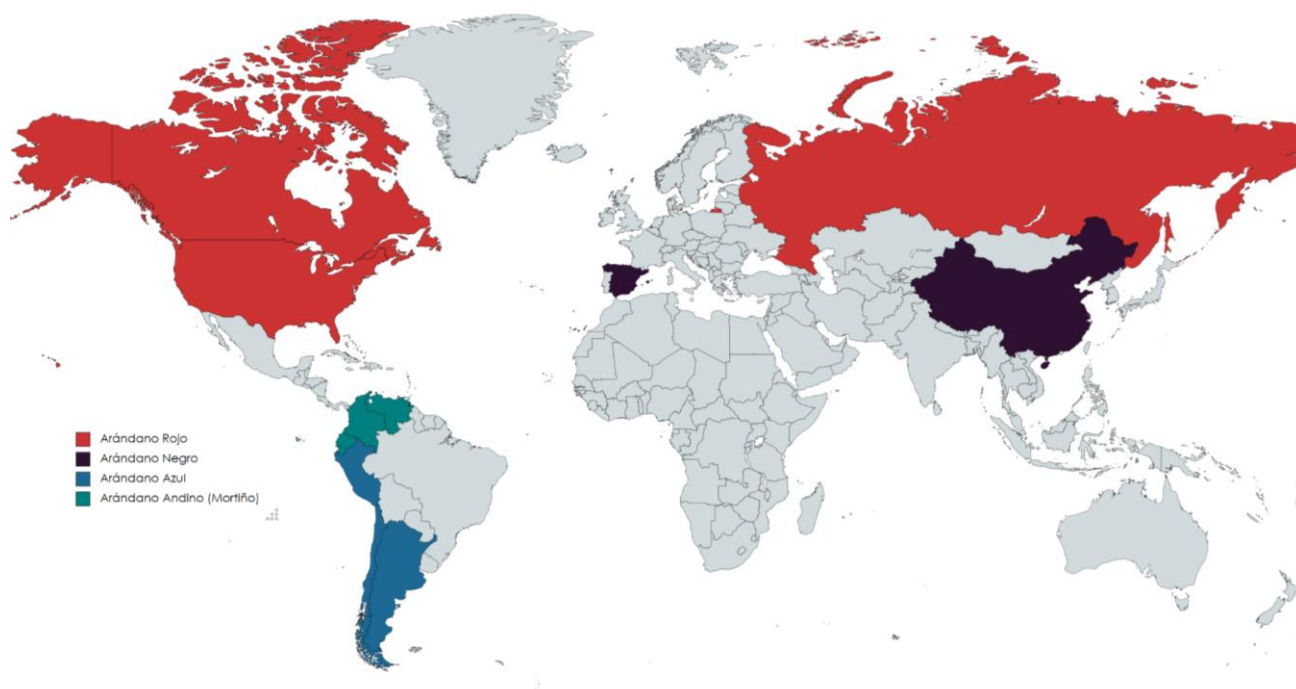


Fuente: elaboración propia en base a la Zonificación del mortiño en Ecuador de Aguilar (2009)

En base a diversas colectas realizadas se ha descrito que *Vaccinium floribundum* se encuentra en la Sierra en las provincias de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, Chimborazo, Cañar, Azuay y Loja. Mientras que *Vaccinium distichum* y *Vaccinium crenatum* se encuentran localizados en las provincias del sur de la región, en Azuay y Loja (Luteyn, 2002).

1.4.7.1.2. Cultivo internacional.

Figura 9: Mapa de cultivo internacional de mortiño



Fuente: Imagen de elaboración propia en base a información de Pineda et al (2017)

Entre los otros países que producen Mortiño se encuentran Colombia y Venezuela, pero ninguno de ellos ha tomado este producto para exportarlo a otros mercados, lo mismo ocurre con Chile y Perú quienes si bien poseen producción de mortiño esta no es en grandes cantidades pues se centran en la exportación del arándano azul, un fruto de la familia del mortiño, pero que se ha logrado domesticar a lo largo de los años y su época de cosecha es mayor a la del mortiño, por lo que se ha vuelto más rentable permanecer en la producción de esta baya antes que cambiarla por la del mortiño.

En el escenario internacional podemos encontrar también a Estados Unidos, Canadá y Rusia quienes igualmente poseen producción de una baya sustituta al mortiño, el arándano rojo, el cual, debido a sus condiciones climáticas, es más fácil producir. Por último, tenemos a la

producción de arándano negro, que se produce en China y en España, pero se mantienen como productos de consumo nacional.

1.4.8. Propagación y Manejo

Las semillas son la forma más común para reproducir el mortiño, para esto se cosechan los frutos cuando empiezan a madurar y tomar color granate o morado. En semilleros previamente preparados sobre el suelo se siembran las semillas. Estos semilleros se preparan mezclando tierra, arena y micorriza en proporciones de 7,5: 1,5: 1 partes, respectivamente. Se toman las semillas de los frutos maduros y de mayor tamaño los cuales se maceran por un cedazo lo suficientemente fino para separar las semillas de la pulpa y separarlas en agua. Aproximadamente mil semillas llegan a tener un peso de 0.44 gr, en otras palabras, se necesitan 2 272 000 semillas para completar el kilogramo. Se aconseja que las semillas estén lo suficientemente secas a la sombra antes de plantarlas.

Posterior a la siembra es recomendable cubrirlas con acículas de pino¹ en estado de descomposición las cuales contienen el inóculo de las micorrizas. Las micorrizas son la unión de un elemento de la familia fungi, llamados comúnmente hongos; en este caso del mortiño ayudan en la recepción y sintetización de minerales y vitaminas beneficiando posteriormente su desarrollo (CORANTIOQUIA, 2009). El arándano andino crece mejor en suelos ácidos con un ph menor o igual a 5.0, que estén húmedos, pero bien drenados pues sus raíces son superficiales y no soporta encharcamientos.

El mortiño y demás bayas del género *Vaccinium* poseen los mismos principios de reproducción vegetativa de aquella propagación de árboles y arbustos frutales. Varios ensayos elaborados por Corantioquia que planeaban estudiar la reproducción del mortiño por acodos y estacas no dieron buenos resultados mientras que si lo hicieron aquellos estudios relativos a

¹ hojas de pino

micro estaquillas de plantas menos maduras. De forma silvestre, es muy importante la reproducción por estolones² pues permite extraerlos para trasplantar e iniciar pequeños huertos más cerca de las viviendas y hogares,

Cuando se elaboran y establecen huertos es necesario mantener ciertos cuidados en el crecimiento de los arbustos, como una correcta poda para crear plantas fuertes que no se quiebren con el peso de los racimos de bayas. Por otro lado, es necesario tomar en cuenta el lugar de plantación, pues no todas las plantas florecen y producen fruto, y al mantener una exposición solar mayor a 75% se ayudará a que las plantas posean una mayor producción (CORANTIOQUIA, 2009).

1.4.9. Cosecha y Post-Cosecha

Se puede identificar la madurez fisiológica del mortiño cuando el fruto se empieza a tornar blando, de coloraciones ligeramente claras aproximadamente en un 40%. Se lo cosecha de forma manual en recipientes que posean papel o viruta para acolchar su interior. El rendimiento por hectárea que no se ha tecnificado es aproximadamente de 2 a 3 toneladas y por cada planta es de 0,68 kg.

Es importante que la cosecha de frutos se lleve a cabo manual e individualmente para no quebrar las ramas o dañar el follaje. De esta forma se podrán tomar solo los frutos maduros para permitir la posterior recolección de los frutos verdes cuando estos maduren, los cuales no tienen buen sabor y por lo tanto se perderían al recolectarlos antes de tiempo.

Por otro lado, es recomendable que la cosecha de campo se realice en cestas de plástico de 52 cm x 35 cm x 18 cm, igualmente acolchadas con hojas de papel en blanco, y posteriormente la fruta cosechada debe tratarse preferentemente en una cadena de frío a una

² brotes laterales que nacen del tallo

temperatura entre 1°C - 5 °C, con una humedad relativa del 80% - 90% para que la misma no sufra cambios ni se pudra.

1.5. Oferta de Bayas de Ecuador al Mercado Internacional

Al hablar de la partida arancelaria 081040 la cual hace referencia a ARÁNDANOS ROJOS, MIRTILOS Y DEMÁS FRUTOS DEL GÉNERO VACCINIUM, FRESCOS, el Ecuador ha ido aumentando significativamente su exportación de dicho producto al mercado mundial, teniendo como primer socio comercial para esta partida a Estados Unidos que en el 2020 importó una cantidad de 9 357 toneladas, mientras que no existen datos de exportación de estas frutas al mercado surcoreano.

Tabla 4: Cantidad en Toneladas de exportación de la partida 081040

2016	2017	2018	2019	2020
1762 t	2812 t	6757 t	9938 t	18101 t

Fuente: elaboración propia en base a los datos del Banco Central del Ecuador y TradeMap

1.6. Descripción de Corea Del Sur como Mercado de Destino

Se buscó un mercado donde las características del mortiño como fruta fresca con grandes beneficios para la salud fueran reconocidas en gran medida. Corea del Sur es la cuna de los cosméticos y tratamientos de belleza más reconocidos del mundo, y en base a ello se conoce que gran parte de su tiempo e ingresos lo gastan en pos de su salud. Al ser el mortiño una fruta que contribuye enormemente a la reparación de células muertas, la prevención de enfermedades, así como el rejuvenecimiento facial, se considera que el mercado surcoreano es el más apto para ser el destino del producto.

Según información recopilada por Euromonitor (Promperú, 2017), el perfil del consumidor coreano presenta una sensibilidad alta en temas relacionados a marca-producto, y por ello están dispuestos a pagar por un producto siempre y cuando este sea de alta calidad.

Además, se interesan especialmente por aquellos productos que tengan beneficios para la salud y un buen servicio postventa. En los estratos socioeconómicos alto y medio se ha podido observar un alto consumo de productos importados, revelando así que los coreanos no son especialmente nacionalistas al momento de comprar productos para su consumo.

Según ProColombia (s. f.), el mercado de las frutas frescas en Corea está en continuo crecimiento gracias al alto poder adquisitivo de la población y de la tendencia por llevar una dieta más saludable impulsado por las tendencias de belleza y de cuidado personal. Aunque Corea produce gran parte de las frutas que se consumen internamente y es capaz de abastecer parte de la demanda nacional, este país ofrece grandes oportunidades para las frutas exóticas. Algunas de las frutas más importantes son las cerezas, los mangos, las bananas, las uvas, las zarzas y las piñas. En cuanto a los factores decisivos de compra, la frescura de la fruta es el más importante, seguido del precio, el contenido de azúcar, el lugar de origen y las certificaciones nacionales e internacionales que posea. Adicionalmente, los consumidores surcoreanos tienen una alta preferencia por los productos orgánicos sobre los cuales están dispuestos a pagar un valor adicional si poseen beneficios para la salud.

No obstante, un mercado ya consolidado en Corea del Sur es el de las frutas procesadas, como son los jugos, pulpas y snacks de frutos secos de los cuales los principales proveedores son Filipinas, Guatemala, Perú, Tailandia, Taiwán, Estados Unidos. Asimismo, cabe recalcar que Estados Unidos es el principal proveedor de arándanos y ciruelas deshidratadas de Corea del Sur, y un muy bajo porcentaje, menos del 5%, lo exporta como fruta fresca.

Las frutas importadas en Corea del Sur suelen introducirse al país por medio de redes de importadores independientes vinculados a los hipermercados y supermercados. Los importadores se encargan de distribuir los productos a mayoristas, quienes a su vez distribuyen a minoristas, y finalmente a manos del consumidor final. En Corea del Sur los principales

canales de distribución de la fruta, ya sea esta fresca o congelada, son los supermercados medianos, los hipermercados y los mercados tradicionales donde la gran mayoría de la población compra sus alimentos (ProColombia, s. f.).

Es importante recalcar que el principal gasto en los hogares de Corea del Sur es en alimentos y bebidas no alcohólicas (16.1%), tras ello se encuentran los gastos en muebles, mantenimiento del hogar y electrodomésticos (13.6%), y por último, la cultura y el ocio es solamente de 11.9% (Promperú, 2017).

La industria de alimentos concentra el uso del 30% del arándano congelado, y esta es una cifra que se espera siga en aumento. Y según estudios realizados acerca del mercado del arándano azul congelado en Corea del Sur por la Oficina Comercial de ProChile ubicada en dicho país, hoy existe una alta y creciente variedad de productos que poseen arándanos entre sus ingredientes, como jarabes, concentrados, mermeladas e incluso un polvo de arándano que posteriormente es usado por empresas productoras de lácteos, jugos, pasteles, salsas, helados, entre otros. Se estima que el 70% del arándano congelado en Corea se comercializa directamente en los retails y supermercados.

Por otro lado, es necesario recalcar la importancia que los consumidores coreanos le dan al bienestar y a la salud. Y lo que ha expandido el uso tanto fresco como congelado y en polvo de esta fruta es justamente las propiedades antioxidantes que posee el mismo (Promperú, 2018).

1.6.1. Segmentación del mercado meta

Para segmentar el mercado, se tomarán en cuenta las variables geográficas (Corea del Sur), demográficas (Mujeres entre los 20 y 45 años de edad), de estrato social medio y alto (65,7%) y de comportamiento (consumo orgánico y ecológico). De ese modo, como se muestra en la siguiente tabla, el resultado es:

Tabla 5: Segmentación del mercado de Corea del Sur

Variable de segmentación	Valor
Geográfica: Corea del Sur	\$ 51.781.000,00
Demográfica: Mujeres	\$ 25.858.715,00
Demográfica: Edad (20-45 años)	\$ 8.658.498,00
Demográfica: Estatus social medio y alto (65,7%)	\$ 5.688.633,19
Comportamiento: Consumo orgánico (58,7%)	\$ 3.339.227,68
RESULTADO	\$ 3.339.227,68

Fuente: elaboración propia

1.7. Relaciones Bilaterales Ecuador – Corea del Sur

Las relaciones diplomáticas entre la República del Ecuador y la República de Corea se establecieron el 5 de octubre de 1962, pero se necesitaron varias décadas para reforzar en la práctica estas relaciones. Durante la Guerra de Corea, en 1950, Ecuador, al no ser miembro del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, dio su respaldo a Corea del Sur, condenando el ataque armado de su contraparte del norte; así dio su voto a favor de la resolución 83 del Consejo de Seguridad del 29 de junio de 1950. Además, Ecuador apoyó la creación del ejército de Naciones Unidas que estableció un cuartel de protección para el pueblo surcoreano. Asimismo, Ecuador envió 500 toneladas de alimentos y medicamentos para solventar las necesidades de la población.

Corea del Sur, de la misma manera, ha brindado ayuda continua a Ecuador por medio de inversión directa o participación dentro de los contratos de construcción como fue el caso de la avenida de la Prensa en Quito durante 1977 que fue adjudicado a la empresa Daewoo Construction. Otro caso notable fue la ampliación del sistema de agua potable para Santo Domingo por un monto estimado de USD \$43 millones que fue acordado por los presidentes de ambos países (Yoo, 2012).

Entre los acuerdos firmados entre ambos países podemos resaltar:

- Acuerdo marco de cooperación tecnológica y científica firmado el 28 de marzo de 1983.
- Acuerdo de pesca firmado en 1984.
- Acuerdo de cooperación en el área de cultura firmado el 14 de mayo de 1985.
- Acuerdo bilateral sobre el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Económico (Economic Development Cooperation Fund EDCF) firmado el 18 de abril de 2003 cuya finalidad fue promover la cooperación económica, en donde a Ecuador le permitió financiar proyecto de alcantarillado de la ciudad de Santo Domingo.
- Memorando de entendimiento para el envío de voluntarios de la Agencia Internacional de Cooperación de Corea (Korea International Cooperation Agency, KOICA) a Ecuador que fue firmado el 7 de septiembre de 2005 (Yoo, 2012).

Actualmente, el país tiene pendiente el Acuerdo Estratégico de Cooperación Económica con Corea del Sur que ayudaría a proteger y promover las inversiones en Ecuador, como por ejemplo la creación del tren playero entre Guayas y Manabí que impulsaría el turismo en la zona.

Las exportaciones de Ecuador a países de Asia pasaron del 8% en 2013 a 17% en 2016. De ellas Corea del Sur representó el 2% en el 2013 y 3% en el 2016. El detalle del contenido de las exportaciones ecuatorianas a Corea indica que los principales productos demandados por el mercado surcoreano se han relacionado con el crudo, desperdicios, desechos de papel y aluminio, y banano (Tapia, 2019). Corea vende a Ecuador vehículos y sus partes, derivados de petróleo, aparatos eléctricos, químicos y farmacéuticos, entre otros; mientras que Ecuador oferta a Corea camarones, banano, pescado y petróleo crudo (Calvopiña, 2020).

Las importaciones realizadas por Corea desde Sudamérica son de aproximadamente el 2,5%, de donde Chile, el mayor proveedor, representa el 42%; Brasil, el 33%; Perú, un 11%; Argentina 5,8%; Bolivia, el 3,4%; Colombia 2,3% y Ecuador un 1,9%. Y los productos que más demanda de Sudamérica son: Café (35%), frutas congeladas (29,53%), pescado congelado (6,95%), cobre chatarra (6,31%), filete de pescado (3,69%), mermeladas y jaleas (3,63%), chocolate (1,21%) y otros productos (13,68%). Por otra parte, Corea importa frutas congeladas principalmente de Estados Unidos (23%) y China (22%), pero sus principales proveedores en Sudamérica son Chile, Perú, Brasil y Ecuador de los cuales Corea importa el 21%, 8%, 0,06% y 0,05% respectivamente. Por su parte, de las exportaciones ecuatorianas de fruta congelada, la mayoría destinadas a Estados Unidos y Países Bajos, solo el 0,23% del total se exporta a Corea del Sur (Banco Central del Ecuador, 2017).

En temas relacionados con la incursión de Corea del Sur en Ecuador, durante 2019, Chang-Wan Son, presidente & CEO de Korea Airports Corporation, entregó al vicepresidente de Ecuador, Otto Sonnenholzner, una propuesta de administración del Aeropuerto de Manta. Esta forma parte de la iniciativa surcoreana para apoyar al país en temas relacionados con educación, ciencia y tecnología, movilidad, energía, comercio exterior, infraestructura y transporte. Con esto se pretende que ambas economías se vuelvan complementarias y crezcan a la par (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2019).

Por ello actualmente se trabaja por tener más tratados comerciales con Asia, especialmente con Corea del Sur, a fin de alcanzar el nivel de la competencia, Perú y Chile, quienes vienen incursionando en estos mercados desde hace años.

Finalmente, cabe recalcar que el potencial a destacar para exportación de mortiño recae en la alta cantidad de antioxidantes que tiene debido a su localización y desarrollo en áreas ricas en nutrientes y minerales que en el mercado de destino reforzarán la imagen del producto como uno altamente beneficioso para la salud y que se destacarán del arándano tradicional cuyo mercado está ya consolidado. El Capítulo 2 trata acerca del potencial de la empresa para exportar el producto y las diferentes oportunidades y amenazas dentro del proyecto.

CAPÍTULO 2:

Análisis interno y externo

Para comenzar, este capítulo aborda diferentes análisis, tanto de la empresa y de su financiamiento, como del entorno macroeconómico y de las implicaciones que estas variables tienen sobre el proyecto. También se analiza a los competidores del mercado y a sus diferentes métodos de comercialización en los mercados extranjeros. Finalmente, el punto más importante del capítulo es el financiamiento del proyecto y la viabilidad y rentabilidad del mismo.

2.1. Análisis Situacional de la Empresa (The Andean Garden)

2.1.1. *Materia Prima*

En Ecuador no existe una producción de mortiño domesticado para su comercialización masiva, sino que, son los pequeños recolectores que van en busca de la baya en los páramos o en sectores específicos donde se da este fruto. Existen muy pocos lugares en el país que se han dedicado a la producción del mismo, por ejemplo, la Hacienda Los Mortiños, ubicada en el Valle del Pedregal, en las faldas del volcán Cotopaxi, y que se encuentra a 3.620 msnm. Esta es una hacienda construida en 2005 en una zona propia de producción y cultivo de mortiño. Esta hacienda se ha centrado principalmente en el cultivo de la baya para poder proveer a los clientes y huéspedes que llegan al hotel y restaurante. Sin embargo, no han cosechado ni sembrado en grandes cantidades para el consumo fuera de la hacienda ni para la venta masiva (Ecuador Travel, 2017).

Figura 10: Vista aérea de la Hacienda Los Mortiños y sus alrededores



Fotografía tomada de: Hacienda Hotel Los Mortiños (2021). GoRaymi

Por otro lado, la empresa Sumak Mickuy creada en el 2007, se ha centrado en el rescate y en la deshidratación de frutas andinas para el consumo local de las mismas. Las bayas se obtienen de pequeños recolectores del sector, quienes se encargan de cosechar el fruto principalmente de diciembre a mayo pues son los periodos en donde más floración y maduración del fruto silvestre se produce (Rodríguez B., 2015).

Existen también varias haciendas productoras de mortiño para ser vendido como materia prima a empresas productoras de mermelada, vino, fruta deshidratada, entre otros. A lo largo de la Sierra existen al menos 10 haciendas productoras de mortiño, y varias comunidades que recogen el producto y lo venden en el interior. De ello se obtiene un monto anual de al menos 5 toneladas de mortiño por hectárea.

2.2. Competidores y Sustitutos

2.1.2. Competidores

El mercado local del mortiño es sumamente pequeño y centrado en una temporada en especial, noviembre, que es cuando se celebra el Día de los Difuntos en Ecuador y se consume la tradicional colada morada cuya elaboración contiene mortiño fresco. Sin embargo, y como

se ha planteado con anterioridad, este fruto no se consume fuera de dichas fechas ni se lo conoce a profundidad, por lo tanto, no existen competidores dentro del país.

En el exterior, Colombia, Venezuela y Perú, son aquellos países que poseen variedades de mortiño; sin embargo, no lo comercializan. Perú ha centrado sus exportaciones de fruta en un producto en particular, el arándano azul que es el fruto del bosque más consumido a nivel mundial. No obstante, a pesar de tener mortiño en sus páramos, no lo explotan ni se consume localmente, por lo que tampoco exportan mortiño al mundo.

2.1.3. Sustitutos

Como productos sustitutos tenemos al arándano azul o negro, que es de los arándanos el más comercializado y conocido en el mundo; al arándano rojo llamado cranberry; las uvas, que a pesar de no ser conocidas como berries lo son biológicamente; las zarzamoras, que son una variedad de moras silvestres color negro; y las frutillas, que son una de las berries más consumidas (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2017).

2.1.3.1. Arándano Azul.

De acuerdo a la información de Pascual (2020), el arándano azul es una planta del género *Vaccinium*, que también posee muchos arbustos silvestres productores de bayas comestibles redondas cuya forma es casi esférica y que puede variar en su tamaño, desde los 0,7 hasta los 1,5 cm de diámetro, y de tonalidades azul claro hasta negro. Los racimos son blancos al principio, pero a medida que van madurando su color cambia a rojizo hasta ser totalmente azul cuando están ya maduros. Se produce en diferentes partes del mundo, especialmente en el hemisferio sur, pero Estados Unidos tiene su propia variante de este arándano al igual que Países Bajos (Pascual, 2020). La forma en la que son comercializados mayormente es por medio de cadenas de súper e hipermercados en los países de destino, y en

menor cantidad en las tiendas orgánicas donde el producto es expuesto junto a sus beneficios que resaltan su valor agregado.

El incoterm usado para el arándano fresco es 081040.

Figura 11: Arándano azul



Fuente: BBC News (2011)

2.1.3.2. Arándano Rojo.

Según Megan Ware (2019), el arándano rojo pertenece al género *Vaccinium*, del subgénero *Oxycoccus*; se cultiva en las zonas frías del hemisferio norte. El arbusto del arándano rojo es pequeño, con tallos de 10 cm de largo o menos, con tallos finos y pequeñas hojas. El fruto es inicialmente blanco, pero se vuelve rojo intenso al madurar, es entonces que se lo cosecha con pequeñas máquinas que no dañan el producto. Estos son frutos nativos de Estados Unidos, pero se han cultivado también en Chile y Canadá (Ware, 2019). Aunque en Sudamérica no son muy comercializados, en Europa tienen gran acogida durante las épocas cuando su propia producción no puede cubrir la demanda siendo un sustituto del arándano azul. Están bajo la misma partida arancelaria que el arándano azul, 081040.

Figura 12: Planta de arándanos rojos



Fuente: APAMA, Asociación de Productores de Arándanos de Argentina (2015)

2.1.3.3. Zarzamoras.

De acuerdo a Espinosa (2020), la zarzamora es una planta silvestre de la que se cosechan los frutos, unas bayas pequeñas de color negro o azul muy oscuro, aromáticas y ácidas. Son ricas en vitaminas y minerales; además, aportan una gran cantidad de fibra y contienen pocas calorías que benefician a la salud. Es un arbusto que forma tallos espinosos de hasta 4 metros que se estiran por el suelo. Las flores forman unas bayas que se forman a partir de la agrupación de muchos pequeños frutos negros.

Las zarzamoras se comercializan en gran medida en Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, y demás países de la Unión Europea, y en un porcentaje muy bajo en el hemisferio sur. La partida arancelaria de las zarzamoras frescas es 081020, mientras que las zarzamoras congeladas utilizan la partida arancelaria 081120 (TradeMap, s.f.).

Figura 13: Planta de zarzamoras



Fuente: Proain (2020)

2.1.3.4. Uvas.

Las uvas son frutos que salen en forma de racimos de la vid. Se trata de una baya jugosa, de forma redondeada, que crece formando racimos. El color del fruto puede ser verde, violeta, o negra, según la variedad. Su carne es blanca o púrpura, de sabor dulce y abundante en antioxidantes, minerales y vitaminas. Se cultivan en casi todo el mundo, desde Europa hasta el continente americano, y en cada territorio tienden a surgir nuevas variedades que, usualmente, se utilizan para la elaboración de vino, pero que sirven también para mermeladas (Penelo, 2020). Los principales mercados para este producto son Estados Unidos, Reino Unido, Países Bajos, Alemania y China con la partida arancelaria 080610 que pertenece a la uva fresca.

Figura 14: Uvas



Fuente: Hansen (2020)

2.1.3.5. Frutillas.

La fresa es una fruta de forma cónica, de tamaño variable (entre los 15 y los 22 mm de diámetro), coronada por pequeñas hojas verde, y de color rojo. Lo que más caracteriza a esta fruta es su intenso aroma que la caracteriza como una especie *Fragaria*. Se cultiva en varios países del mundo, siendo que este empezó en Francia y España, y que durante la colonización

esta planta fue introducida en otros lugares, incluso llegando a estar presente en Asia. En Latinoamérica se encontró una variedad propia originaria de Chile con quien se mezcló la fresa europea y se creó el fresón, una variedad más resistente y sabrosa (Valero, Rodríguez, Ruíz, Ávila, & Varela, 2018).

Los principales productores de frutilla son México, España, Estados Unidos, y Países Bajos, mientras que sus principales mercados son Estados Unidos, Canadá, Reino Unido y Alemania. Se exportan bajo la partida arancelaria 081010 que corresponde a la fresa fresca.

Figura 15: Frutilla



Fuente: Últimas noticias (2018)

2.1.3.6. Cuadro Comparativo de Propiedades Nutricionales.

Tabla 6: Cuadro Comparativo de Propiedades nutricionales por 100 gr de Arándano Azul, Arándano Rojo, Zarzamoras, Uvas y Frutilla

Propiedades nutricionales por 100 gr	Arándano Azul	Arándano Rojo	Zarzamoras	Uvas	Frutilla
Carbohidratos	6,05 gr	13,42 gr	13,84 mg	18,1 gr	5,51 gr
Grasas	0,6 gr	0,14 gr	0,7 gr	0,16 gr	0,4 gr
Agua	87,4 gr	87,8 gr	88,15 gr	84,29 g	10,9 gr
Proteínas	0,3 gr	0,625 gr	-	0,72 gr	0,81 gr
Fibras	1,7 gr	2,4 gr	7 gr	0,9 gr	2,2 gr
Potasio	72 mg	44 mg	162 mg	191 mg	190 mg
Calcio	14 mg	5,4 mg	42 mg	17 mg	25 mg
Vitamina C	12 mg	7,7 mg	30,2 mg	4 mg	60 mg
Ácido pantoténico	12 mg	-	-	-	-

Fósforo	10 mg	6 mg	22 mg	22 mg	26 mg
Magnesio	6 mg		20 mg	10 mg	12 mg
Cloro	4 mg	-	-	-	-
Sodio	2 mg	1,1 mg	1 mg	2 mg	2 mg
Manganeso	0,5 mg	3,3 mg	0,646 mg	0,1 mg	
Hierro	0,5 mg	0,12 mg	0,89 mg	0,4 mg	0,8 mg
Cobre	0,26 mg	-	0,165 mg	0,1 mg	-
Ácido nicotínico	0,2 mg	-	-	-	-
Vitamina B1	0.014 mg	-	0,02 mg	0,1 mg	0,03
Vitamina B2	0.0024 mg	-	0,026 mg	0,1 mg	0,05 mg
Vitamina B6	0.012 mg	-	0,03 mg	0,1 mg	-
Zinc	-	0,05 mg	0,53 mg	0,1 mg	0,1 mg
Vitamina E	0,8 mg	0,72 mg	-	0,1 mg	0,2 mg
Riboflavina	-	-	-	0,02 mg	0,04 mg

Fuente: elaboración propia con base en los datos de Esther Pascual (2020); Megan Ware (2019); Espinosa (2020); Fundación Española de Nutrición (2018); Valero, Rodríguez, Ruíz, Ávila, & Varela (2018)

2.1.3.7. Cuadro Comparativo de Beneficios Nutricionales.

Tabla 7: Cuadro comparativo de Beneficios de los Sustitutos del Mortiño

Beneficios	Arándano Azul	Arándano Rojo	Zarzamora	Uva	Frutilla
Mejora la visión	X			X	
Potencia el sistema inmunológico	X		X		X
Función antioxidante	X	X		X	X
Potencia el colágeno del cuerpo	X	X	X	X	X
Ayuda al buen funcionamiento intestinal			X		
Desintoxicante				X	
Efecto antiinflamatorio					X

Fuente: elaboración propia con los datos de Pascual (2020); Ware (2019); Espinosa (2020); Pabelo (2020); NBC Universal (2019)

2.3. Análisis PESTEL y FODA

2.3.1. *PESTEL*

Tabla 8: Factor Político

FACTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	VALOR
POLÍTICO		FAVORABLE	+1
<i>Situación Actual</i>	Inestabilidad causada por discrepancias entre el legislativo y el ejecutivo que derivó en la posibilidad de una muerte cruzada impulsada por la Asamblea Nacional (La Tercera, 2021).	Desfavorable	-1
<i>Políticas Gubernamentales</i>	Aumento del Impuesto a la Renta para personas con ganancias mensuales superiores a USD 2.500. Reducción del Impuesto al Valor Agregado (IVA 12%), la facilitación fiscal a las pequeñas y medianas empresas (Gómez Ponce, 2021).	Favorable	+1
<i>Políticas de Comercio Exterior</i>	Establecimiento del Reglamento de Funcionamiento del Comité Nacional de Facilitación del Comercio que abarca la reducción de tiempos en operaciones comerciales y trámites para exportación (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, s. f.).	Favorable	+1
<i>Protección a la Inversión y Propiedad Intelectual</i>	Existe el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) que categoriza las inversiones: inversión productiva, inversión nueva, inversión extranjera, e inversión nacional. El COPCI contempla y protege también el registro de marcas sectoriales y de marca país; de patentes de invención, y protección al arte (Mora-Bowen, 2018).	Favorable	+1
<i>Alianzas Políticas Internacionales</i>	Ecuador se sumó como país asociado a la Alianza del Pacífico y se espera que en poco tiempo se suscriba como estado miembro (Presidencia de la República del Ecuador, s.f.). El país tiene tratados bilaterales con Corea del Sur vigentes en temas de construcción vial, sobre la facilitación al comercio e inversiones surcoreanas en Ecuador, etc. (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, s. f.).	Favorable	+1

Fuente: elaboración propia

Tabla 9: Factor Económico

FACTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	VALOR
--------	-------------	-----------	-------

ECONÓMICO		FAVORABLE	+2
<i>Situación Actual</i>	Deuda con el Fondo Monetario Internacional de 6 mil millones de dólares que provocaron revueltas y paralizaciones en el país con pérdidas de 821,68 millones. Según datos del Banco Central del Ecuador (2021), en 2020 el Producto Interno Bruto del país fue de USD 66.308 millones, lo que representa una caída de al menos 7% con respecto al PIB del año anterior.	Desfavorable	-1
<i>Panorama Mundial</i>	La economía de 2021 crecerá un 5,7% y 4,9% en 2022. Específicamente, Asia oriental y el Pacífico se prevé que tenga un crecimiento de 7,7 % en 2021 y alrededor de 5,3 % en 2022. Y en América Latina y el Caribe se espera que la economía regional crezca un 5,2 % en 2021 y un 2,9 % en 2022 debido a las presiones de la pandemia y las apariciones de nuevas variantes (Banco Mundial, 2010).	Favorable	+1
<i>Impuestos</i>	Ecuador, con relación a otros países de Latinoamérica, los tributos obligatorios llegan a un 23% del PIB, un porcentaje alto y que afecta el desarrollo de las empresas. Los tributos que se pagan son el Impuesto al Valor Agregado, el Impuesto a Consumos Especiales, el Impuesto a la Renta (BBC News Mundo, 2019).	Desfavorable	-1
<i>Calificación del Riesgo País</i>	El 2021 comenzó con un riesgo país de 1.062 puntos; sin embargo, en febrero y marzo hubo una disminución promedio diaria de -0,1, 1.202 puntos y 1.264 puntos, respectivamente. Para abril de 2021, el riesgo país bajó a 824 puntos (Sánchez, Vayas, Mayorga, & Freire, 2021).	Favorable	+1
<i>Balanza de Pagos</i>	Según datos del Banco Central del Ecuador (2021), en 2019 el saldo de la balanza de pagos fue de -61 millones de dólares a pesar de las protestas de octubre; y para 2020 la balanza de pagos tuvo un saldo positivo en superávit, de 2 468 millones de dólares.	Favorable	+1
<i>Inflación, Crecimiento y Deuda</i>	-La economía ecuatoriana decreció un 7,8% en 2020, lo que con años pasados representa un crecimiento inferior al 1%. -La tasa de inflación de 2020 fue de -1,50% lo cual refleja una disminución en el índice de precios de los productos respecto a diciembre de 2019 cuya tasa fue de 3%, y en todo el año fue de 1,94 (Sandoval, 2021).	Desfavorable	-1

	-Durante 2020, al haber caído el PIB a 96.677 millones de dólares por la pandemia, la deuda pública pasó de USD 57.317 millones a USD 63.164 millones, lo que equivale aproximadamente un 65.3% del PIB (Observatorio del Gasto Público, 2021).		
--	---	--	--

Fuente: elaboración propia

Tabla 10: Factor Social

FACTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	VALOR
SOCIAL		FAVORABLE	+1
<i>Estabilidad social</i>	En realidad, no existe una conmoción social alta respecto a ciertos grupos que buscan objetivos políticos o sociales específicos (Pérez, 2012), pero sí existe una alta inestabilidad sobre todo aquellos que limitan la estabilidad social, entre ellas la delincuencia, la exclusión de grupos vulnerables y la pobreza extrema. Esto convierte al Ecuador en un país con una reducida estabilidad social (Torres A.,2006).	Desfavorable	-1
<i>Demografía</i>	Según proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010), la población del Ecuador posee un crecimiento promedio anual de 1,6%. Es decir que, al mantener un crecimiento de la población, también existe una mayor cantidad de personas que en el futuro podrán ser parte del mercado y de la fuerza productiva del país.	Favorable	+1
<i>Tendencias de empleo</i>	De acuerdo al INEC (2016), se ha presentado una relativa estabilidad sobre el empleo, con una ligera tendencia creciente. Sin embargo, el empleo adecuado en el país solo llega a 32,4%, mientras que el desempleo en un 4,9%.	Favorable	+1

<i>Condiciones de vida de la población</i>	Por un lado, se observa un escenario más positivo, al tomar en cuenta un incremento paulatino de servicios básicos y públicos. Por otro lado, estos esfuerzos no han sido suficientes para cubrir las necesidades más básicas de toda la población, por ejemplo, un 32,5% no posee acceso a red de agua potable, y aproximadamente un 50% de la población no tiene alcantarillado (CEPAL, 2010).	Desfavorable	-1
<i>Tendencias y moda</i>	En los últimos años, a nivel mundial la reducción de grasas, azúcar y sus derivados, se ha reducido, pues las personas buscan opciones más sanas para alimentarse, entre ellas el consumo de las superfrutas (ProEcuador, 2015).	Favorable	+1

Fuente: elaboración propia

Tabla 11: Factor Tecnológico

FACTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	VALOR
TECNOLÓGICO		FAVORABLE	+1
<i>Impacto de las nuevas tecnologías</i>	Según investigaciones del Instituto ADEN, Ecuador ocupa el décimo puesto entre 18 economías analizadas en su Ranking de Competitividad para América Latina 2017, el encontrarse en un nivel por debajo del medio se debe al acceso a la tecnología, pues de acuerdo a la investigación el que Ecuador tiene una calificación de 3,6 sobre 10 puntos posibles (Instituto ADEN, 2017)	Favorable	+1
<i>Inversiones en investigación y desarrollo tecnológico</i>	En Ecuador el monto de fondos públicos destinados al desarrollo aumentó, llegando a USD 152 millones, es decir, ascendió en 2013 al 0.16% del PIB. Si bien esta cifra puede presentarse como elevada, en realidad la inversión está muy por debajo del promedio regional, el cual es 0.89% del PIB (Loor & Carriel, 2014).	Desfavorable	-1

<i>La automatización de los procesos de producción</i>	Si bien muchos procesos de la producción pueden automatizarse para reducir costos, como el empaquetado en la producción agrícola, hay procesos que no pueden ser automatizados, por ejemplo, el mortño necesita ser recolectado de forma manual y muy específica para no dañar la planta y dejar a los frutos que aún no han madurado.	Neutro	0
<i>Información y comunicación</i>	Incluso si en puntos pasados se puede observar un limitado acceso a la tecnología y desarrollo, si se han presentado algunos avances en ciertas áreas principalmente en aquellas de comunicación e información como lo expone el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014).	Favorable	+1

Fuente: elaboración propia

Tabla 12: Factor Ecológico

FACTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	VALOR
ECOLÓGICO		FAVORABLE	+3
<i>Ley a favor del medio ambiente</i>	En la Norma Constitucional se han agregado leyes y regulaciones referentes al medio ambiente. Esto representa una innovación y un cambio frente a regulaciones previas pues en esta se eleva a la Naturaleza a un sujeto de derechos que goza de protección (Constitución de la República del Ecuador, 2008).	Favorable	+1
<i>Organismos de control</i>	El Ministerio del Ambiente es la organización pública que regula los temas ambientales, el mismo cuenta con diversas secretarías y puntos de atención en diferentes ciudades del país (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2017). Trabaja en conjunto con otros organismos como Gobiernos Autónomos Descentralizados, ONG locales e internacionales, entre otros, los cuales colaboran con el control y vigilancia dentro de sus competencias.	Favorable	+1
<i>Estaciones y cambios climáticos</i>	Al contar con la Cordillera de los Andes y territorios amazónicos, el Ecuador posee una variedad de altitudes que, junto con la ubicación del país en una zona tropical, presenta una serie de pisos y condiciones climáticas diferentes que resultan adecuados y favorecedores	Favorable	+1

	para la plantación y cosecha de una gran diversidad de productos (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2016).		
<i>Contaminación</i>	De acuerdo a la región y a las actividades antrópicas en el Ecuador se presentan diferentes tipos y niveles de contaminación. En las plantaciones y zonas agrícolas la contaminación de las fuentes hídricas y la tierra es la más frecuente, sobre todo por el desecho de productos químicos y biológicos. Mientras que cerca de centros poblados o zonas industriales o mineras se encuentra una contaminación antrópica.	Desfavorable	-1
<i>Empresas y sostenibilidad</i>	La contaminación y la escasez de materias primas han sido factores que han impulsado la importancia de la sostenibilidad, así ciertas empresas han empezado a negociar y a re dirigir sus operaciones de manera ética y sostenible y a apegarse a los objetivos de la huella de carbono establecidos por las autoridades y administraciones públicas (Gardner Curtis, 2020).	Favorable	+1

Fuente: elaboración propia

Tabla 13: Factor Legal

FACTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO	VALOR
LEGAL		FAVORABLE	+2
<i>Legislación actual en el mercado local</i>	El Ecuador posee un amplio sistema en lo que refiere a regulaciones y leyes de comercio, pues busca fomentar la justicia y el apego a la ley en las actividades mercantiles. Así es que en la Constitución se reconoce la propiedad privada y la capacidad de realizar actividades de producción y comercialización (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Existen también regulaciones de las condiciones de igualdad en el mercado para reducir y limitar monopolios u oligopolios (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2013).	Favorable	+1
<i>Legislación laboral</i>	En el país, las leyes y normativa generalmente no favorecen al empleador, sino al trabajador, así mismo se han eliminado en los últimos años algunas formas de relación laboral que precariza el trabajo como la tercerización (Código del Trabajo, 2015).	Favorable	+1

Fuente: elaboración propia

2.3.2. FODA del Mercado de Berries

Tabla 14: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
● El mercado de las berries está en crecimiento (sobre el 50% en Europa, y el 30% en Asia). ● Diversificación del consumo de berries. ● Sistema de distribución preestablecido (supermercados, mercadillos y tiendas orgánicas) tanto para las berries cuanto las frutas que sienta una pauta sobre cómo hacerlo en Corea del Sur. ● Mercado con tendencias ecológicas y orgánicas. ● En Ecuador existe la suficiente extensión de mortiño silvestre y en plantaciones de pequeños agricultores que serán suficientes para abastecer la demanda del mercado. ● Oficina comercial de ProEcuador en Seúl para posicionar los productos nacionales en ese mercado (Enríquez, 2016).	● No existen muchos potenciales competidores en el mercado, ni exportaciones de mortiño por lo que esta iniciativa catalogaría al país como un pionero en la explotación y comercialización del producto. ● Posibilidad de que el producto se posicione correctamente en el mercado con las herramientas que los distribuidores surcoreanos ya conocen y practican. ● Resaltar los componentes nutricionales del mortiño sobre las demás berries y catalogarlo como una súper fruta con más antioxidantes, lo cual supone una ventaja competitiva sobre los demás exportadores de berries.
DEBILIDADES	AMENAZAS

• No contar con una masiva producción de mortiño domesticado puede generar que no exista una producción perenne suficiente durante todo el año. • Si no se sabe tratar bien el producto al momento de la cosecha y el transporte el mismo, puede dañarse muy fácilmente y esto resultaría en una pérdida directa. • No existe un conocimiento sobre la producción a largo plazo. • No se cuenta con una producción al nivel de otros productos de más fácil comercialización y que tienen lugares destinados a su producción.	• Incertidumbre sobre la situación de los tratados firmados entre Corea del Sur y Ecuador referente a la comercialización de frutas, así como los aranceles de los mismos. • Amenaza de que los fletes, tanto aéreos como marítimos, sigan subiendo de precio por lo que el costo final del producto incrementaría y no sería atractivo en el mercado meta frente a otras opciones. • Que los intermediarios no acepten las condiciones de compra-venta y no se puedan establecer relaciones comerciales adecuadas. • Enfermedades o plagas que lleguen a afectar al cultivo y se tenga que buscar nuevos proveedores, o que la cantidad de mortiño debido a este problema disminuya y no satisfaga la demanda.
--	--

2.4. Análisis de Factibilidad de Entrada del Producto

2.1.1. Perfil del Consumidor

- Elevado nivel de vida y bienestar social.
- Se interesan por conservar un estilo de vida saludable y una apariencia joven.
- Consumo de alimentos saludables, especialmente productos orgánicos, naturales y dietéticos que posean certificación internacional. Por ello mismo reducen su consumo de tabaco y alcohol.
- Tienden a seguir modas y se basan también en quiénes las imponen, ya sean estrellas pop, actores o influencers, lo cual influye enormemente en sus preferencias de consumo.
- No temen pagar precios elevados al momento de comprar productos de calidad y marcas renombradas.
- Les interesa que el producto tenga además un excelente servicio postventa que siempre esté disponible.
- Propensos a comprar productos extranjeros.
- Altos niveles de compras online (Simfruit, 2017).

2.1.2. Tendencias y Hábitos de Compra de los Consumidores Surcoreanos

- Los factores que los surcoreanos consideran al momento de comprar frutas, en base a una encuesta a los consumidores finales realizada por Simfruit Colombia (2017), son: el estado fresco (29,2%), el precio (24,2%), el grado de azúcar que contiene (11,7%), el lugar de origen (11,5%), la zona productiva (5,5%) y la certificación orgánica (1,5%), etc.
- *Consumo compulsivo*: la compra es instantánea y emocional suscitada dentro del mismo establecimiento donde se comercializa el producto.

- *Polarización de la oferta:* se busca lo más caro o lo más barato al momento de realizar las compras, y usualmente no existen puntos medios.
- *Imagen de marca:* fidelización a las marcas extranjeras a las cuales se les asocia con calidad y buen servicio además de relacionarlo directamente con la imagen del país.
- *Adicción a la tecnología:* al estar a la vanguardia en las últimas novedades tecnológicas del mundo, y siendo que Corea del Sur es uno de los países con más avanzado nivel tecnológico, utilizan estos mecanismos también para conocer y comprar productos.
- *Frecuencia de compra:* al menos el 46,3% compra una vez por semana en supermercados, tiendas de conveniencia y mercados tradicionales, el 20% compra una vez cada quince días, y el 17,6% de entre 2 a 3 veces por semana (López, 2016).

2.1.3. Gastos de Salario en Corea del Sur

El salario medio en Corea del Sur a la fecha actual es de USD 2.356,206, mientras que el anterior fue de USD 2.258,921, un aumento de casi cien dólares, y es uno de los ingresos mensuales más altos del mundo; sin embargo, cabe recalcar que la vida en Corea del Sur es también costosa. En los últimos dos años la economía surcoreana ha sufrido un par de bajas en el salario mínimo debido a las contracciones económicas provocadas por la pandemia del Covid 19 (Korea Trade Investment Promotion Agency, s. f.).

Según KOTRA (Korea Trade Investment Promotion Agency), en 2020, el gasto de consumo mensual promedio de los hogares surcoreanos registró 2,40 millones de wones (aproximadamente USD 2.038.858,56), lo que significa una caída del 2,3% respecto a 2019. En el rubro de los gastos de consumo en Alimentos y Refrescos, este es del 14,6%; en Equipamiento del hogar, un 9,8%; y en Salud un 9%. Los rubros de gastos en Ropa y Calzado

tuvieron un crecimiento negativo de 14,5%; en Entretenimiento un -22,6%, en Educación un -22,3%; y en Restaurantes y hoteles un -7,7% (s.f.).

Por otro lado, se dio una caída en los gastos de la canasta de compra debido principalmente a un aumento del consumo en restaurantes y servicios de alojamiento del 4,88%, cuyo monto el año pasado fue de 68,6 trillones de won, aproximadamente USD 59.920 millones (Oficina Económica y Comercial de España en Seúl, 2021).

Acorde a los datos de la Oficina Económica y Comercial de España en Seúl (2021), durante 2020 el 69,9% de los usuarios de internet utilizaron al menos una plataforma digital para realizar compras, como cosméticos, alimentos, solicitar diferentes servicios como domicilios, etc.

2.1.4. Datos Estadísticos del Consumo de Arándanos y Berries en Corea del Sur

Corea del Sur es uno de los países cuyo Producto Interno Bruto es más alto, ocupó en 2015 el puesto número 15, y que durante 2020 fue de 1,631 billones de dólares americanos, mientras que su PIB per cápita fue de USD 31.489,123. Estos altos valores representan el aumento en el poder adquisitivo de la población lo cual los ha impulsado para incrementar su demanda de productos extranjeros que sean más saludables y variados, especialmente en el tema alimentario como las frutas y las verduras (Banco Mundial, s. f.).

De acuerdo a un informe de mercado realizado por Simfruit Chile, alrededor del 75% del consumo de alimentos en Corea del Sur proviene del extranjero, siendo la fruta uno de los productos de mayor demanda y que han podido importar una mayor variedad (2017).

Con respecto al consumo de frutas frescas, en los últimos veinte años este ha incrementado en 1,7% anual. Las importaciones de frutas tropicales durante 2015 fueron de

0,7 millones de toneladas, es decir, 1,164 millones de dólares aproximadamente. Dentro de estas importaciones existen dos grupos: el primero de frutas tradicionales, como la manzana, la pera, el durazno, la sandía y la uva, con un porcentaje de 44,9%; y el segundo de frutas tropicales, como el banano, la piña, la pitahaya y el mango, que representa el 20,3% del rubro. El arándano, dentro del grupo de las berries, representa el 2% (López, 2016).

Su consumo de pasas, arándanos y ciruelas deshidratadas proviene de importaciones de Estados Unidos, quien es su mayor proveedor de este tipo de productos. Mientras que los mayores proveedores de arándano para Corea del Sur son Chile y Estados Unidos; sin embargo, el arándano fresco tiene un sustituto que es el arándano congelado cuyo precio más bajo hace más atractivo al producto en las épocas de menor oferta, además de poder ser vendido a lo largo de todo el año. El 35% de este arándano congelado sirve como materia prima para la industria de alimentos que lo transforman en jaleas, dulces y jugos (López, 2016).

2.1.5. *La Alimentación Ecológica y Orgánica en Corea del Sur*

En el 2019 en Corea del Sur, los alimentos orgánicos tuvieron un valor de 395 millones de dólares, y en los últimos 5 años su tasa de crecimiento anual media ha sido del 3,93 %. El país posee una producción ecológica: arroz, hortalizas y productos lácteos. Mientras que el resto de productos como frutas, verduras procesadas y frescas, así como zumos, son importados.

La principal razón por la que los habitantes coreanos adquieren productos ecológicos es debido a la preocupación por su salud. Es así que en el año 2018 el 58,7% de los hogares compraron alimentos ecológicos, aunque solamente el 12,4% lo hicieron de forma semanal debido a su alto precio en las tiendas especializadas.

Por otro lado, el mercado de alimentos ecológicos de Corea del Sur, es el segundo más grande de Asia después de China. De acuerdo a la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Seúl (2020), se espera que este mercado continúe creciendo, así mismo aseguran que esta tendencia se incrementará en futuro debido a que los consumidores sentirán interés en adquirir productos saludables como consecuencia de la pandemia de la COVID-19.

Con esta información se puede concluir que el proyecto es favorable y que tiene grandes oportunidades para que el producto se consolide en el mercado pues Corea del Sur tiene ya un mercado de fruta extranjera bien establecido con sus propios métodos de distribución y una demanda creciente. El tema precios, aunque puede parecer exorbitante, es coherente con la realidad arancelaria del país pues, como se señaló con anterioridad, los tributos aduaneros a pagar son altos en relación con el propio poder adquisitivo del país. El mortiño a exportar contará con certificaciones que lo calificarán como un producto de *trato justo* y orgánico que lo favorecerá en el país de destino donde la moda de consumo actual es sobre salud, belleza y conservación.

2.5. Financiamiento

Para financiar el proyecto se necesitará capital propio como aporte de los socios y financiamiento por parte de bancos para poder comprar maquinaria y costear gastos de producción y exportación.

2.5.1. Plan de Inversión

En la tabla 15 se detalla la inversión que requiere el proyecto, siendo la inversión inicial de \$452.571,42, que será cubierto de la siguiente manera:

- 60,76% de préstamo al BanEcuador, que equivale a \$275.000 al 11% anual por 3 años.
- 39,24% de aporte de los socios, que equivale a \$177.571,42.

El plan de inversión toma en cuenta el capital de trabajo (maquinarias), costos directos (mano de obra y materia prima), costos indirectos, mantenimiento, gastos de publicidad, de certificación, de exportación, y costos en ventas.

La cuota de exportación de mortiño que se planea cubrir es del 11% (30.000 kg) de exportaciones de berries a Corea del Sur con la partida arancelaria 081040, es decir, 27.021 toneladas anuales. La cuota de 30.000 kg es, además, una cantidad que el país puede producir sin problema debido al número de haciendas productoras de mortiño y de las propias comunidades que lo comercializan internamente.

Se necesitan 30.000 kilogramos de mortiño natural a un costo de \$1 por kg, para producir empaques de 150 gr, un total de 200.000 paquetes.

Tabla 15: Inversión del proyecto

Inversión requerida	Cantidad	Costo unitario	Valor total
Materia Prima			\$30.000,00
Mortiño	30.000	\$1,00	
Capital de Trabajo			\$24.400,00
Banda transportadora 6m	1	\$4.800,00	
Acondicionador de humedad	1	\$800,00	
Envasadora	2	\$2.500,00	
Sistema de Telemetría	8	\$300,00	
Cámara de Pre Frío	2	\$3.000,00	
Cámara de Frío	2	\$2.700,00	
Permisos de Funcionamiento			\$400,00
Mano de Obra			\$21.535,50
Obreros	10	\$425,00	
Costos Indirectos			\$48.250,0
Recepción y lavado		\$450,00	
Etiquetas	400.000	\$0,01	

Empaques	200.000	\$0,15	
Contenedores de madera	4.000	\$1,00	
Servicios Básicos			\$4.850,00
Mantenimiento			\$12.000,00
Mantenimiento de planta		\$500,00	
Mantenimiento de equipos		\$500,00	
Vigilancia			\$14.287,10
Sistemas de vigilancia	2	\$400,00	
Guardias de Seguridad	2	\$425,00	
Seguro			\$45.000,00
Gastos Administrativos			\$168.962,05
Sueldos administrativos		\$4.850,00	
Arriendo		\$2.500,00	
Suministros de oficina			\$4.000,00
Gastos de publicidad			\$32.100,00
Página Web		\$600,00	
Mantenimiento de Página web		\$425,00	
Publicidad en Corea del Sur		\$19.800,00	
Costos de Certificación			\$4.689,42
C. Fair Trade		\$2.739,42	
C. Orgánica		\$1.950,00	
Gasto en Ventas			\$37.987,35
Departamento de Ventas	3	\$900,00	
Costos de Exportación			\$8.960,00
Documentación		\$1.000,00	
Almacenes temporales		\$750,00	
Inspección y control		\$180,00	
Autorización de Aduana		\$250,00	
Puerto y terminal		\$550,00	
Transporte interior		\$1.500,00	
Seguro (tasa del 0,5%)		\$250,00	
TOTAL COSTOS ANUALES			\$452.571,42

Fuente: elaboración propia

Tabla 16: Estructura de capital del proyecto

Financiamiento	Valor	Porcentaje
Capital propio	\$177.571,42	39,24%
Préstamo Bancario	\$275.000,00	60,76%
Total	\$452.571,42	100%

Fuente: elaboración propia

Dentro de la mano de obra se necesitan 10 obreros que se encargan de empaquetar los productos, controlar las cámaras de frío y pre frío, así como también verificar los sistemas de telemetría. Dentro de los salarios de obreros, están incluidos también los beneficios sociales, así como el de los miembros del departamento de ventas.

El número de contenedores a utilizar son 2 de 20 pies refrigerados.

2.5.2. *Proyecciones a 5 años*

2.5.2.1. *Ingresos por Ventas.*

Los ingresos por ventas están dados por el crecimiento del 2% de la población surcoreana, lo que implica un bajo aumento, sin embargo, significa ingresos altos. El precio de una caja de 150 gr de mortino está marcado por los precios internacionales y por el costo de producción del producto, es así que una caja de mortino costará \$5,50. Este es el precio de exportación, mientras que el de venta al público ascendería alrededor de \$11.

En la siguiente tabla se puede observar las unidades a vender, y las ganancias totales y anuales.

Tabla 17: Ingresos por ventas de 150 gr de mortino proyectados a 5 años

Año	Unidades	Precio	Total Anual	Total Mensual
1	\$ 200.000,00	\$ 5,50	\$ 1.100.000,00	\$ 91.666,67
2	\$ 204.000,00	\$ 5,50	\$ 1.122.000,00	\$ 93.500,00
3	\$ 208.080,00	\$ 5,50	\$ 1.144.440,00	\$ 95.370,00
4	\$ 212.241,60	\$ 5,50	\$ 1.167.328,80	\$ 97.277,40
5	\$ 216.486,43	\$ 5,50	\$ 1.190.675,38	\$ 99.222,95

Fuente: elaboración propia

2.5.2.2. Mano de Obra directa.

En la tabla 18 se detalla el aumento de los sueldos y beneficios dado que el porcentaje de aumento salarial del gobierno es del 4%, tomando en cuenta también la inflación promedio de los últimos años, 1%.

Tabla 18: Sueldos y beneficios sociales de la mano de obra proyectado a 5 años

Año	Sueldos y Beneficios
1	\$ 21.535,50
2	\$ 22.844,86
3	\$ 23.758,65
4	\$ 24.709,00
5	\$ 25.697,36

Fuente: elaboración propia

2.5.2.3. Materia Prima.

Tomando en cuenta la tasa de crecimiento poblacional de Corea del Sur, 2%, la materia prima aumentará en la misma medida y el costo de la cantidad del mortuño aumentará conforme la tasa de inflación del Ecuador. En la tabla 19 se detalla el desglose de los 5 años.

Tabla 19: Costos de Materia prima proyectado a 5 años

Año	Cantidad	Precio	Total
1	\$ 30.000,00	\$ 1,00	\$ 30.000,00
2	\$ 31.500,00	\$ 1,05	\$ 33.075,00
3	\$ 33.075,00	\$ 1,10	\$ 36.465,19
4	\$ 34.728,75	\$ 1,16	\$ 40.202,87
5	\$ 36.465,19	\$ 1,22	\$ 44.323,66

Fuente: elaboración propia

2.5.2.4. Costos Indirectos de Producción.

Los costos de producción aumentan según el crecimiento de las unidades a vender pues se requieren más contenedores de madera y etiquetas.

Tabla 20: Costos indirectos de producción proyectados a 5 años

Año	Total
1	\$ 48.250,00
2	\$ 49.010,00
3	\$ 49.785,20
4	\$ 50.575,90
5	\$ 51.382,42

Fuente: elaboración propia

2.5.2.5. **Proyección a 5 años de Mantenimiento, Suministros, Publicidad, Ventas, Recepción y Lavado, y Costos de Exportación.**

Al no aumentar en gran medida el número de unidades a exportar, no hay un aumento en el número de contenedores a utilizar, por lo tanto, este rubro no aumenta durante los 5 años.

Los costos de los siguientes rubros se mantienen durante los 5 años:

Tabla 21: Proyección a 5 años de Mantenimiento, Suministros de oficina, Publicidad, Recepción y lavado, Gasto en Ventas y Costos de Exportación

Descripción	Total Anual
Mantenimiento	\$ 12.000,00
Suministros de oficina	\$ 4.000,00
Gastos de Publicidad	\$ 32.100,00
Gasto en Ventas	\$ 37.987,35
Recepción y Lavado	\$ 5.400,00
Costo de Exportación	\$ 8.960,00

Fuente: elaboración propia

2.5.2.6. **Gastos de Certificación.**

Los gastos de Certificación FAIRTRADE se mantienen constantes a lo largo de los cinco años; sin embargo, el de la certificación Orgánica no debido a que en el primer año se paga \$1.950 y en los años subsiguientes, \$950. El resultado del primer año es de \$4.689,42, y los cuatro años siguientes, \$3.689,42.

2.5.2.7. Gastos de Financiamiento.

El préstamo del banco por \$275.000 al 11% anual, y en la siguiente tabla se visualiza la renta, los intereses a pagar, y el capital durante los tres años.

Tabla 22: Gastos financieros

Año	Capital insoluto	Interés	Renta	Capital pagado
1	\$275.000,00	\$30.250,00	\$112.704,92	\$82.454,92
2	\$192.545,08	\$21.179,96	\$112.704,92	\$91.524,96
3	\$101.020,12	\$11.112,21	\$112.704,92	\$101.592,70

Fuente: elaboración propia

2.5.3. Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 23: Estado de pérdidas y ganancias

	1	2	3	4	5
Ventas	\$1.100.000,00	\$1.122.000,00	\$1.144.440,00	\$1.167.328,80	\$1.190.675,38
Costo de producción	\$141.585,50	\$141.329,86	\$146.409,04	\$151.887,77	\$157.803,44
Utilidad Bruta	\$958.414,50	\$980.670,14	\$998.030,96	\$1.015.441,03	\$1.032.871,93
Gastos Administrativos	\$168.962,05	\$168.962,05	\$168.962,05	\$168.962,05	\$168.962,05
Permisos de funcionamiento	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00
Vigilancia	\$14.287,10	\$14.287,10	\$14.287,10	\$14.287,10	\$14.287,10
Gastos de Publicidad	\$32.100,00	\$32.100,00	\$32.100,00	\$32.100,00	\$32.100,00
Gasto en Ventas	\$37.987,35	\$37.987,35	\$37.987,35	\$37.987,35	\$37.987,35
Seguro	\$45.000,00	\$45.000,00	\$45.000,00	\$45.000,00	\$45.000,00
Costo de Exportación	\$8.960,00	\$8.960,00	\$8.960,00	\$8.960,00	\$8.960,00
Costos de Certificación	\$4.689,42	\$3.689,42	\$3.689,42	\$3.689,42	\$3.689,42
Gastos Financieros	\$30.250,00	\$21.179,96	\$11.112,21	\$0,00	\$0,00
Depreciaciones	\$2.396,00	\$2.396,00	\$2.396,00	\$2.396,00	\$2.396,00
Utilidad antes de Participaciones	\$613.382,58	\$645.708,26	\$673.136,83	\$701.659,11	\$719.090,01

15% Trabajadores	\$92.007,39	\$96.856,24	\$100.970,52	\$105.248,87	\$107.863,50
Utilidad antes de Impuestos	\$521.375,19	\$548.852,02	\$572.166,30	\$596.410,24	\$611.226,51
12% Impuesto al Valor Agregado	\$62.565,02	\$65.862,24	\$68.659,96	\$71.569,23	\$73.347,18
22% Impuesto a la Renta	\$114.702,54	\$120.747,45	\$125.876,59	\$131.210,25	\$134.469,83
Utilidad antes de la Reserva Legal	\$344.107,63	\$362.242,34	\$377.629,76	\$393.630,76	\$403.409,50
5% Reserva Legal	\$17.205,38	\$18.112,12	\$18.881,49	\$19.681,54	\$20.170,47
Utilidad Neta	\$326.902,25	\$344.130,22	\$358.748,27	\$373.949,22	\$383.239,02
(+) Depreciación	\$2.396,00	\$2.396,00	\$2.396,00	\$2.396,00	\$2.396,00
(+) Reserva Legal	\$33.575,59	\$35.331,04	\$37.454,46	\$39.199,81	\$40.960,03
(-) Capital de Deuda pagado	\$82.454,92	\$91.524,96	\$101.592,70	\$0,00	\$0,00
Flujo neto de efectivo	\$280.418,92	\$290.332,30	\$297.006,03	\$415.545,03	\$426.595,05

Fuente: elaboración propia

Se puede apreciar en la tabla 23 que las utilidades en el primer año son ya positivas y altas, y que durante los siguientes 4 años estas se mantienen en un crecimiento aceptable. En el primer año habrá una ganancia neta de \$280.418,92; en el segundo incrementa a \$290.332,30; en el tercer año llega a \$297.006,03, este crecimiento lento se debe al pago del préstamo bancario; mientras que, en el cuarto año, al no haber ya que cancelar este rubro, las utilidades ascienden a \$415.545,03, y finalmente en el quinto año las utilidades son de \$426.595,05.

2.5.4. Período promedio de recuperación

Como muestra la tabla 24, el período promedio de recuperación de la inversión es de 1 año y 7 meses dado el alto nivel de ingresos en el primer año y que se mantienen en el resto de periodos.

Tabla 24: Período promedio de recuperación

Flujo de efectivo	-\$452.571,42	\$280.418,92	\$290.332,30	\$297.006,03	\$415.545,03	\$426.595,05
Cantidad a recuperar		-\$172.152,50	\$118.179,79	\$415.185,83	\$830.730,86	\$1.257.325,91
Período de Recuperación	1,59	19,12	MESES			

Fuente: elaboración propia

2.5.5. VAN y TIR

El resultado del cálculo del Valor Actual Neto (VAN) es de \$779.762,48, es decir, el proyecto no solo crea valor, sino que es también altamente rentable pues el VAN es mayor a cero. De la misma forma, al calcular la Tasa Interna de Retorno, el resultado es del 62% lo cual indica la tasa a la que recuperaremos la inversión, esta es bastante favorable pues al compararlo con la CPPC del proyecto que es de 7,34%, la TIR tiene que ser mayor para ser aceptable.

Tabla 25: VAN y TIR

VAN	\$779.762,48
TIR	62%

Fuente: elaboración propia

2.5.6. Punto de Equilibrio

Para obtener el Punto de Equilibrio del proyecto, se necesitan conocer los siguientes valores:

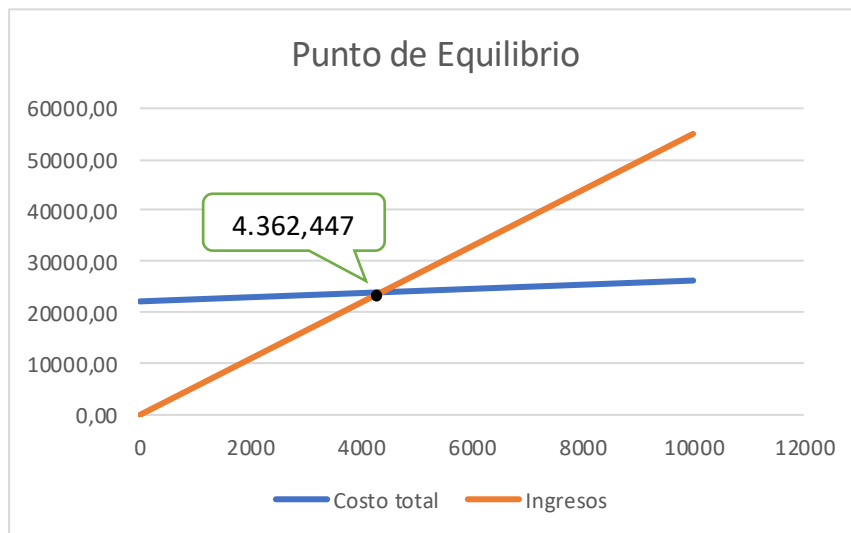
- Costos Fijos Mensuales: \$22.212,5
- Costos Variables por Unidad: \$0,4082.

Con ello, al aplicar la fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos Mensuales}}{\text{Precio} - \text{Costos Variables por Unidad}}$$

Se obtienen 4.362,447 unidades en las que se encuentra el punto de equilibrio. La razón por la que este es bajo es debido al precio del producto por unidad de 150gr, \$5,50. Por lo que, se puede ver que, con el mínimo de unidades vendidas, el proyecto está sobre el punto de equilibrio y obtiene un alto porcentaje de ganancias.

Figura 16: Punto de Equilibrio



Fuente: elaboración propia

Con los datos recopilados en este capítulo, el siguiente apartado abarca la composición de la cadena logística del mortiño y el lugar de distribución en Corea del sur, los documentos necesarios para la importación (permisos de entidades sanitarias, regulaciones y otras barreras no arancelarias), las especificaciones para enviar el producto, así como las estrategias de marketing y promoción.

CAPÍTULO 3:

Plan de Acción

Este capítulo abarca el plan de acción del proyecto en donde los aspectos más relevantes son la logística, gestión documental y los puntos de distribución, la ambientación del producto y las estrategias de marketing a utilizar para atraer la atención del cliente. Para ello se realizó un cuestionario a Luis Salcedo, especialista zonal de la Dirección 6 del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, quien ayudó con su conocimiento y experticia en el tema para determinar ciertos aspectos de la cadena logística, así como de la promoción del mortiño. Lamentablemente no se pudo obtener otras opiniones de entidades como Fedexpor, KOTRA, o ProChile, pues no se tuvo una respuesta positiva a los correos enviados.

3.1. Cuestionario

El cuestionario obtuvo las siguientes respuestas:

Pregunta 1: ¿Qué tan novedoso le parece el producto?

A raíz de la pandemia existe una tendencia a nivel mundial por el consumo de productos que permitan fortalecer el sistema inmune de las personas, basado en una tendencia de cultura de consumo de productos saludables, por lo que el producto tiene una ventaja para ser conocido y consumido en nuevos mercados o mercados no tradicionales gracias a los beneficios que posee y que lo hacen novedoso.

Pregunta 2: ¿Cómo podría el mortiño, similar al arándano azul, competir en el mercado de bayas de forma efectiva?

Hay que considerar que el mortiño es un producto andino. Si bien existe un consumo de arándanos en diferentes países, se debe analizar el mercado objetivo, mercados con similares culturas de consumo, países en los que exista una preferencia por el consumo de bayas o mercados potenciales que gracias a una campaña de promoción pueda generar esa demanda por un producto nuevo. En este caso las propiedades del producto pueden ayudar a una mejor promoción en nuevos mercados y al resaltarlos puede competir con el arándano y superarlo.

Pregunta 3: ¿Dónde considera usted que se debería comercializar el producto, en una cadena de supermercados, o en una cadena de tiendas especializadas en productos ecológicos y orgánicos?

Para poder recomendar el punto de venta, se debe analizar la cadena de distribución de este tipo de productos en el mercado objetivo. Igualmente debemos analizar qué perfil de cliente potencial a mi como exportador me interesa contactar. Puede que sea un importador que luego se encargue de la distribución o una cadena de supermercados, o tiendas especializadas. Esto se debe definir dentro de la estrategia de comercialización que vaya a implementar como exportador y sobre lo que se quiere del producto, si su competencia es sobre precios o sobre el valor agregado del mismo.

Pregunta 4: ¿Cuál cree que es la mayor dificultad al momento de buscar posicionar este producto en el nuevo mercado?

Al ser un producto de origen vegetal y fresco, es importante conocer si existe la apertura del estatus fitosanitario del producto en el mercado objetivo. En el caso de no existir esto se puede realizar una solicitud a AGROCALIDAD inicie el proceso de negociación para que las autoridades del mercado objetivo aprueben el ingreso de este tipo de producto. Esto puede tomar tiempo ya que es un proceso técnico de negociación, verificación de técnicas de control

de plagas entre otros. Si no existe apertura del estatus fitosanitario un producto fresco no puede ser exportado.

Pregunta 5: ¿Qué técnicas de publicidad cree usted que serían adecuadas para promover la compra del mortiño en Corea del Sur?

En cuanto a actividades de promoción, para este tipo de producto ya que es comestible, definitivamente tiene que ser la degustación, activaciones en los puntos de venta, promoción o alianzas con centros gastronómicos, centros nutricionistas, entre otros me parece una forma adecuada. Se debe despertar la curiosidad del consumidor y llamar su atención. Recordemos que es un producto nuevo y se debe crear esa cultura de consumo.

Pregunta 6: ¿Usted en qué detalles o a qué le da más relevancia al momento de escoger un producto orgánico?

En los mercados internacionales es muy valorado que los productos cuentan con certificaciones privadas que avalen la calidad y características del producto. Una certificación internacional puede ser una buena estrategia que ayude a la comercialización o venta en mercados de nichos específicos como el orgánico.

Pregunta 7: ¿Qué tanta influencia tiene el precio en la compra de este producto, en relación a las ventajas que posee este fruto sobre otras bayas?

El precio es un factor importante al momento de una decisión de compra, por lo cual hay que analizar bien las características del mercado objetivo o el nicho de mercado a apuntar. En este caso si la estrategia de comercialización está orientada a productos orgánicos, en algunos países tienen cultura de consumo y son conscientes de pagar más por este tipo de características del producto ya que son sinónimo de salud y bienestar. Pueden existir otros

mercados en los que no exista esa conciencia por lo que el precio alto puede influir en la decisión de compra.

Pregunta 8: ¿Cuál cree que sería la mejor forma de empaque para este producto?

En la presentación del proyecto se habla de presentaciones de 150gr., para el consumidor final, si es así el empaque debe permitir la conservación del producto desde su embarque hasta su colocación en percha y su permanencia en ella, esto lo podrían trabajar con un ingeniero en alimentos que pueda ayudar a desarrollar un empaque adecuado. Igualmente, el empaque master debe preservar el buen estado de la fruta e inclusive si es necesario que el medio de transporte logístico escogido tenga control de clima para preservar el producto en el proceso de exportación.

Pregunta 9: ¿De qué manera cree usted que influencia en la compra el emplear empaques que promuevan la sostenibilidad?

Igualmente depende de la cultura de consumo del mercado objetivo, si es un mercado en el cual existe una tendencia de consumo o demanda de productos, cuyos procesos productivos y empaques tengan relación con sostenibilidad, este factor ayudará a tomar una decisión de compra y de cierta forma crear ese vínculo que permita crear una costumbre de consumo frecuente.

Pregunta 10: ¿Conoce usted algún limitante para exportar este producto a Corea del Sur debido a las restricciones por la pandemia del Covid-19?

No considero que exista limitantes derivados por la pandemia, más bien esto puede ser una oportunidad, como se comentó la mayoría de mercados han buscado y buscan productos

que ayuden en el buen mantenimiento de la salud. Lo que considero un limitante es que no hay estatus fitosanitario para la exportación de esta fruta a Corea del Sur.

3.2. Logística y Canales de Distribución

Para la cadena logística del mortiño, se toma como base la del arándano siendo que este producto es el más parecido y que cuenta ya con una cadena logística. El incoterm a utilizar para la exportación del mortiño es FOB (Free On Board) donde nuestras responsabilidades terminan cuando la carga está a bordo del buque, lo que significa que el importador es quien asume los costos del flete y seguro, además de los trámites de desaduanización en Corea del Sur.

3.2.1. Logística en la Producción

Según el Servicio Regional de Investigación y Desarrollo Agroalimentario (SERIDA), si bien el canal de distribución a utilizar para la fruta depende no solo de su destino final sino de su presentación; en el caso del arándano azul y rojo, se debe tener siempre mucho cuidado con su método de transporte a largas distancias debido a su incapacidad para conservarse por períodos largos de tiempo ya que esta fruta debe ser congelada para poder ser transportada (García, 2010). Este mismo principio se aplica para el mortiño el cual, a pesar de poder conservarse refrigerado más días que el arándano, necesita cuidados especiales en el transporte.

El producto suministrado por los proveedores de la Sierra Centro entra a las bodegas en cajas de cartón con papel en la base para impedir que la fruta se dañe. Aunque puede ser vendido en los mismos envases en los que se recoge la fruta durante la cosecha, este no es el caso, pues el primer punto de producción es el almacenamiento de la fruta en una cámara de pre frío que adapta el mortiño para la producción. Esta cámara ayuda a que el mortiño no se deshidrate por el cambio brusco de temperatura y se conserve fresco.

Figura 17: Cámara de pre frío



Fuente: Grupo Gimei, s.f.

Toda la planta productiva tiene ventiladores que bajan la temperatura acorde a la de las cámaras de pre frío para evitar una descompensación.

Se utiliza una cadena de frío muy específica debido al riesgo de que la fruta se dañe de forma temprana si no es transportada a la temperatura adecuada. Como dice Luchsinger (2017), la mayoría de las frutas pueden permanecer un par de días sin refrigeración hasta llegar a su destino por sus características aguantadoras, pero el arándano, azul y rojo, está en el extremo opuesto. Debido a ello requiere de ventiladores y evaporadores potentes que forman la cámara de pre frío que debe ser capaz de mantener la fruta en la temperatura correcta antes de ser ingresada a los frigoríficos donde será almacenada. La propia temperatura y humedad de la fruta la hará dañarse si en la cadena de pre frío hay una mínima falla. El aire que la fruta va calentando con su temperatura es removido por el ventilador y reemplazado por el aire frío gracias al evaporador.

Después pasan a los frigoríficos en donde la fruta espera a ser lavada, secada y empaquetada. Las temperaturas de la zona de embalaje y la temperatura del producto deben ser

acordes para que el producto salido de la cámara de frío no tenga una descompensación pues resultaría en un problema de condensación de agua.

Una vez lavada y secada la fruta, se empieza el proceso de empaquetado en clamshells para 150 gr de plástico con aberturas en los laterales, estos empaques permiten una mejor ventilación, conservación y control del producto. Con el uso de una banda transportadora, estas cajas son ubicadas en cajas de madera para fruta de 300 dpi x 30,1 x 25,4, con capacidad para 50 clamshells cada una.

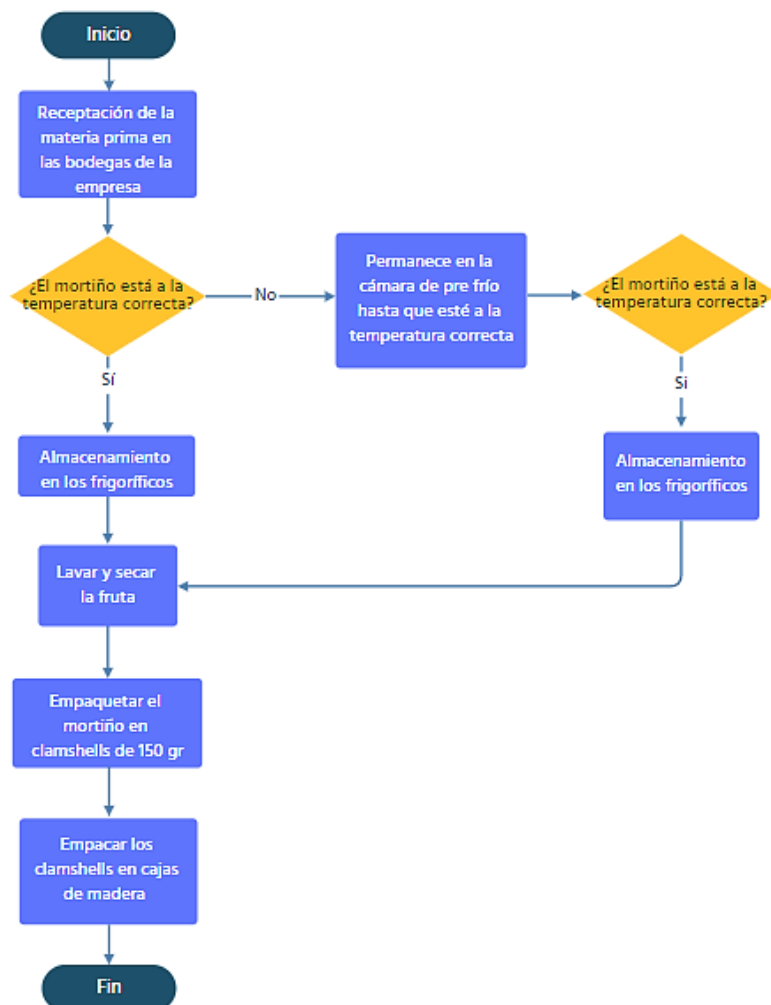
Como aconseja Salcedo, este tipo de empaques que son usados para viajes largos deben asegurar la conservación del producto, como son los clamshells, y que además se tenga un rígido control de la temperatura de la carga debido a sus características. Y siendo que el producto es orgánico y con un impacto ecológico, Salcedo recomienda que el empaque sea también acorde a estas cualidades, luego de un análisis al mercado objetivo y al consumidor final. De este modo, para respetar esta tendencia, el empaque, aunque de plástico, debe tener un bajo impacto en la naturaleza, es decir, ser biodegradable.

Figura 18: Clamshell



Fuente: Seine S.A., s.f.

Figura 19: Diagrama de flujo de la logística de producción



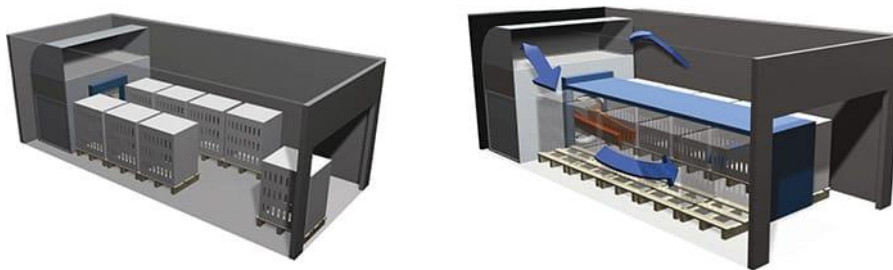
Fuente: elaboración propia

3.2.2. *Logística en la Exportación*

Para el proceso de estructuración de la carga para ser transportada, los pallets son muy importantes, pues forman un túnel californiano que es donde los ventiladores se encuentran en un extremo y bajo ellos se ubican los evaporadores, en medio van los pallets formando hileras que se cubren con carpas plásticas que forman un vacío por donde pasa el aire frío; sin embargo, el único defecto de este método es que por la diferencia de materiales en esta estructura, las zonas más cercanas a los ventiladores se enfrían más rápido que las que están más alejadas. No obstante, esta desventaja se puede aprovechar si aquellos materiales de embalaje que son más

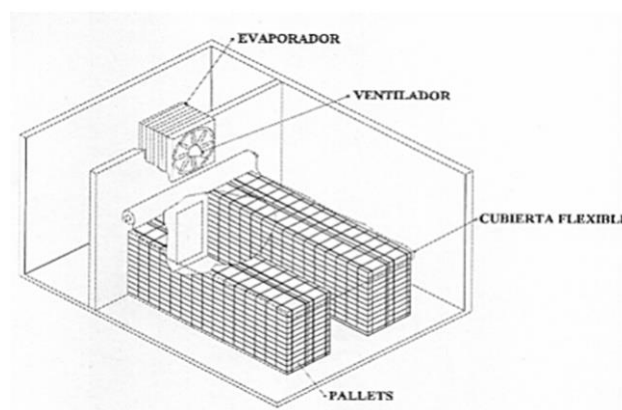
difíciles de enfriar se los coloca más cerca de los ventiladores que aquellos que se enfrían con rapidez, así se mantendrá una situación homogénea entre todos los pallets.

Figura 20: Túnel Californiano



Fuente: Superfrigo, s.f.

Figura 21: Composición del Túnel Californiano



Fuente: Servicios Agrícolas Agro-Regiones Ltda. (2016)

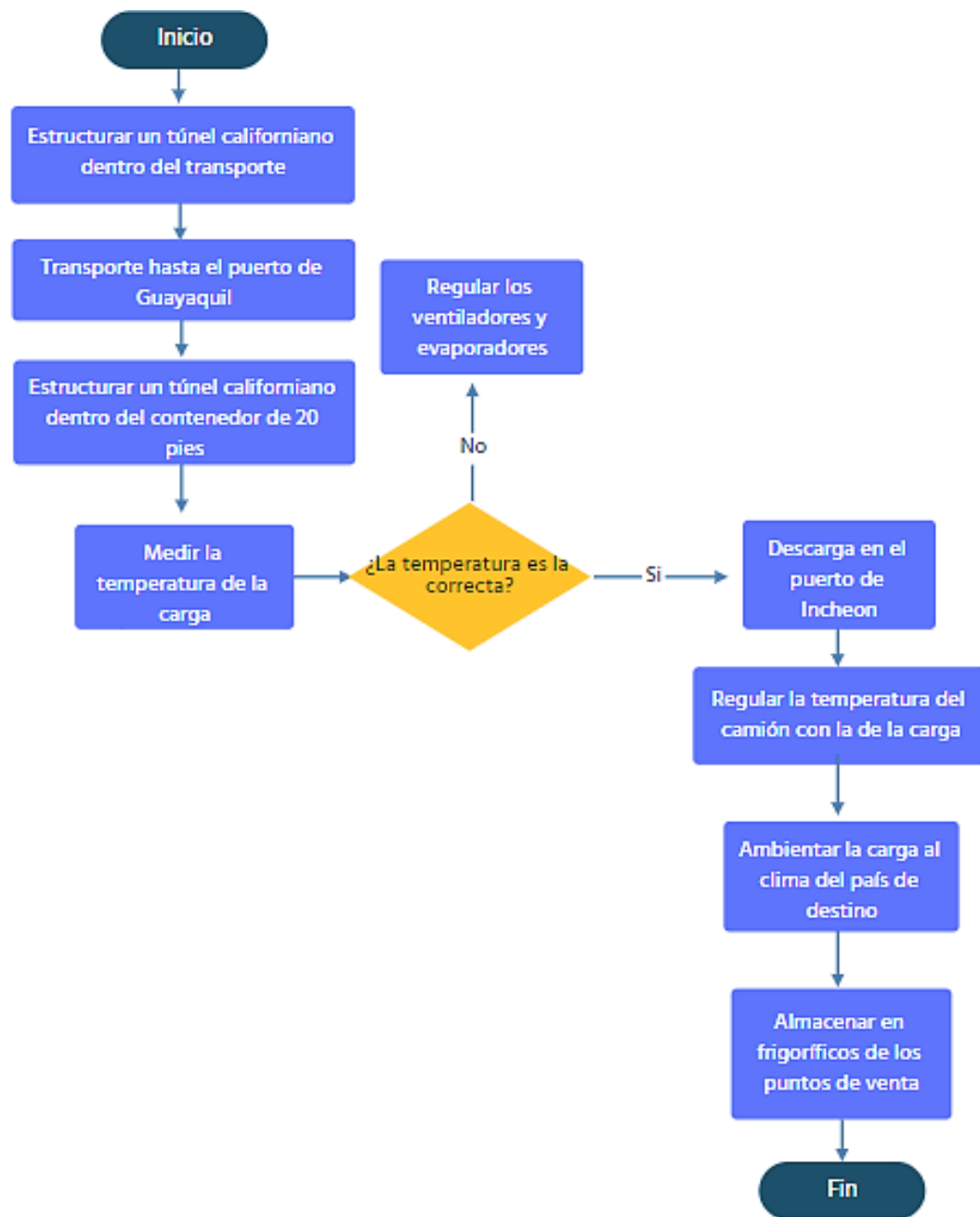
Este proceso de creación de un túnel californiano se utiliza para el transporte interno en camiones refrigerados en donde los pallets son ubicados hasta llegar al puerto marítimo de Guayaquil, tanto como para el contenedor, igualmente refrigerado, de 20 pies.

Para medir y regular la temperatura de los empaques en los pallets durante el transporte, se necesitan sensores pequeños de 7 cm de largo que atraviesan la caja y el clamshell. Se utilizan también sistemas de telemetría con cables o inalámbricos que registran los datos del sensor y los disponen en una computadora desde donde son monitoreados. El control en los pallets debe hacerse al menos en 6 de 20, cada uno con 2 sensores, uno en donde hay más frío y otro en la parte más caliente. Es necesario además un sensor de ambiente que brinde datos sobre el estado general del túnel californiano.

Durante el viaje, el contenedor mantendrá una temperatura homogénea, ni muy caliente ni muy fría, para que la fruta se conserve más tiempo, y, al ser este un punto crítico de la cadena, debe ser controlado con uno o varios sensores en la zona del motor, en la puerta, abajo de los pallets y en el medio; de este modo se tienen varios datos que, en el peor de los casos, alertarán sobre fallas que puedan ser corregidas a tiempo.

Finalmente, al descargar la mercancía en el puerto de Incheon, Corea del Sur, el importador deberá ser cuidadoso con la temperatura a la que se está sometiendo a la fruta, y que esta sea homogénea a aquella con la que venía en el contenedor. Cuando se haya ambientado la fruta al clima del país de destino, los frigoríficos de las tiendas son óptimos para mantener el producto mientras son vendidos (Luchsinger, 2017).

Figura 22: Diagrama de flujo de la logística de exportación



Fuente: elaboración propia

3.2.3. Distribución en Corea del Sur

Siguiendo las recomendaciones de Salcedo en la distribución se analizan dos aspectos, el perfil del cliente y la distribución de la competencia. En primer lugar, el perfil del cliente es el de un consumidor preocupado por la salud y la inclusión de alimentos orgánicos dentro de su dieta; se centra en las marcas y reputación del producto, esto involucra a su valoración en el

extranjero; no existen limitaciones con respecto al precio pues mantiene un elevado nivel de vida social y económica; y es propenso a seguir modas referentes a todo tipo de aspectos, como el alimenticio y de belleza.

En segundo lugar, la distribución de su competidor, el arándano azul. Los principales lugares donde se comercializan los arándanos son los supermercados, tiendas y fruterías especializadas, ya sean orgánicas o veganas. El resto de la cadena de distribución se abastece desde esos locales centrales en el país de destino que recopilan la demanda del mercado. Debido a que el arándano tiene productores estacionales, como Argentina que exporta arándano a Europa desde octubre y abastece todo el invierno, los canales de distribución también toman en cuenta esta variable en base a la cual se fijan los precios, especialmente en las épocas más demandantes (García, 2010).

Aunque es más común encontrar arándanos en los supermercados que en tiendas especializadas, esto se debe a que el producto no resalta sus valores nutricionales, sino que es vendido como un producto ‘no marca’, lo que quiere decir que un paquete de arándanos tendrá arándanos de Chile mezclados con los de Perú, o Países Bajos, y esto implica un bajo valor agregado. Este es un mecanismo muy utilizado en Asia para bajar los precios y hacer más asequible y atractivo un producto extranjero. No obstante, el proyecto de internalización de mortiño no tiene proyectado competir por precios, sino por calidad y valor agregado. Entonces, para lograr que esos atributos del mortiño se destaquen, es necesario comercializarlo en un lugar más apropiado, en este caso, una tienda orgánica.

Tomando en cuenta estos aspectos, el mortiño será comercializado en Chorocmaeul (초록마을), una tienda que fue fundada en 1999 y que, con el paso de los años y el crecimiento de las tendencias orgánicas, se ha vuelto líder en el mercado de productos ecológicos tanto en

alimentación como en otras categorías dentro de Corea. Cuenta con aproximadamente 470 establecimientos físicos y una tienda online.

Siendo comercializado en una tienda orgánica, el valor agregado del producto se realzará y sentará una imagen más firme de sus atributos. Por el contrario, si se hubiese escogido un supermercado como punto de venta, el mortiño y su imagen como producto orgánico y nutritivo se hubiesen visto afectados.

3.3. Gestión documental

3.3.1. *Documentos y Permisos Necesarios para la Exportación*

- Registro único de contribuyente (RUC)
- Registro Municipal necesario para el ejercicio de actividades económicas
- Permiso del cuerpo de bomberos
- Registro de marca
- Certificación de buenas prácticas de manufactura
- Permiso del Ministerio de Salud Pública
- Categorización otorgada por el Ministerio de Productividad
- Permiso de funcionamiento de la Agencia de Regulación y control Fito y Zoosanitario (ARCFZ)
- Certificación orgánica
- Sello distintivo del país ‘Mucho mejor si es hecho en Ecuador’
- Registro de Exportador
- Registro en el sistema Ecuapass
- Certificado de Origen
- Certificado fitosanitario de Exportación de Productos Orgánicos
- Certificado de transacción o numeración de lotes

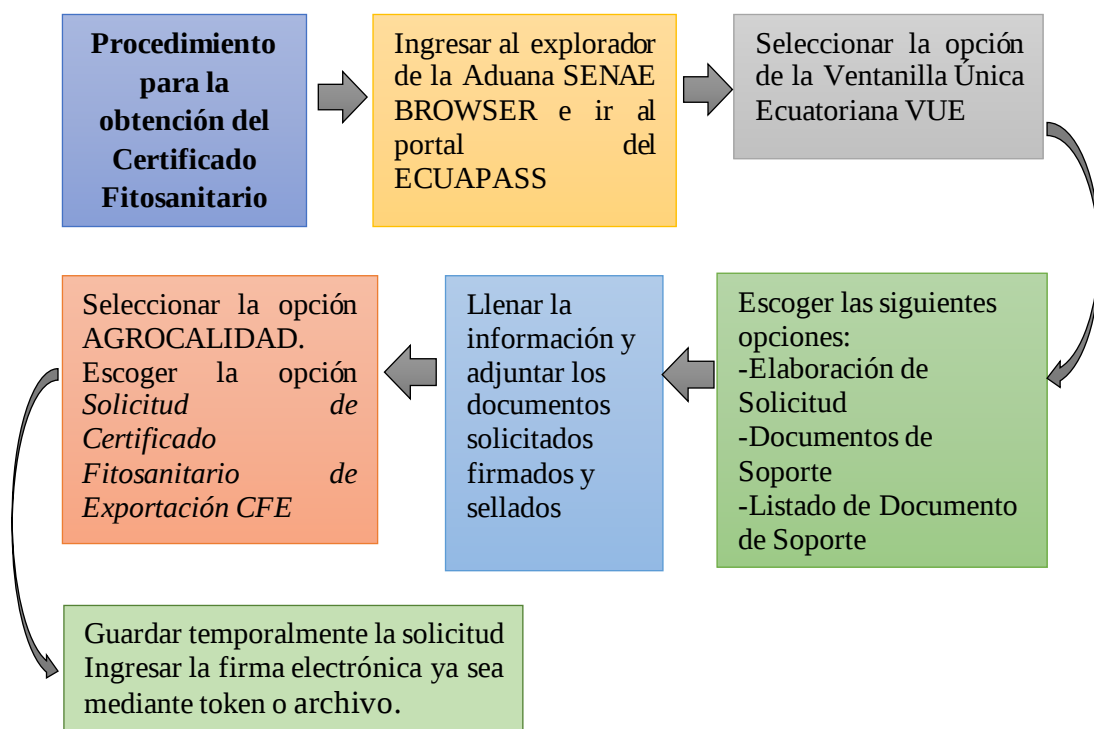
- Certificación FAIRTRADE de comercio justo

3.3.2. *Certificado Fitosanitario para la Exportación de Productos Orgánicos o Certificado de Origen*

Los Certificados Fitosanitarios de Exportación (CFE), fueron establecidos a partir de la resolución 0156 de la ARCFZ en el año 2019, y se fijó que este documento es el encargado de certificar que los productos sean adecuados para el consumo y se encuentren libres de plagas, bacterias u otros organismos que puedan ser perjudiciales para el ser humano. También avala los requisitos fitosanitarios que exige el país de destino y el poder conocer la condición fitosanitaria de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados previo a que se realice su importación (AGROCALIDAD, 2019).

Salcedo menciona que es importante conocer las restricciones que existen para el ingreso de este producto, y recomienda que, en el caso de no existir apertura del estatus fitosanitario, se lo puede negociar por medio de AGROCALIDAD, aunque este proceso está sujeto a controles, revisiones de carga, y demás procedimientos para avalar la mercancía como óptima para consumo.

Figura 23: Procedimiento para la obtención del Certificado Fitosanitario

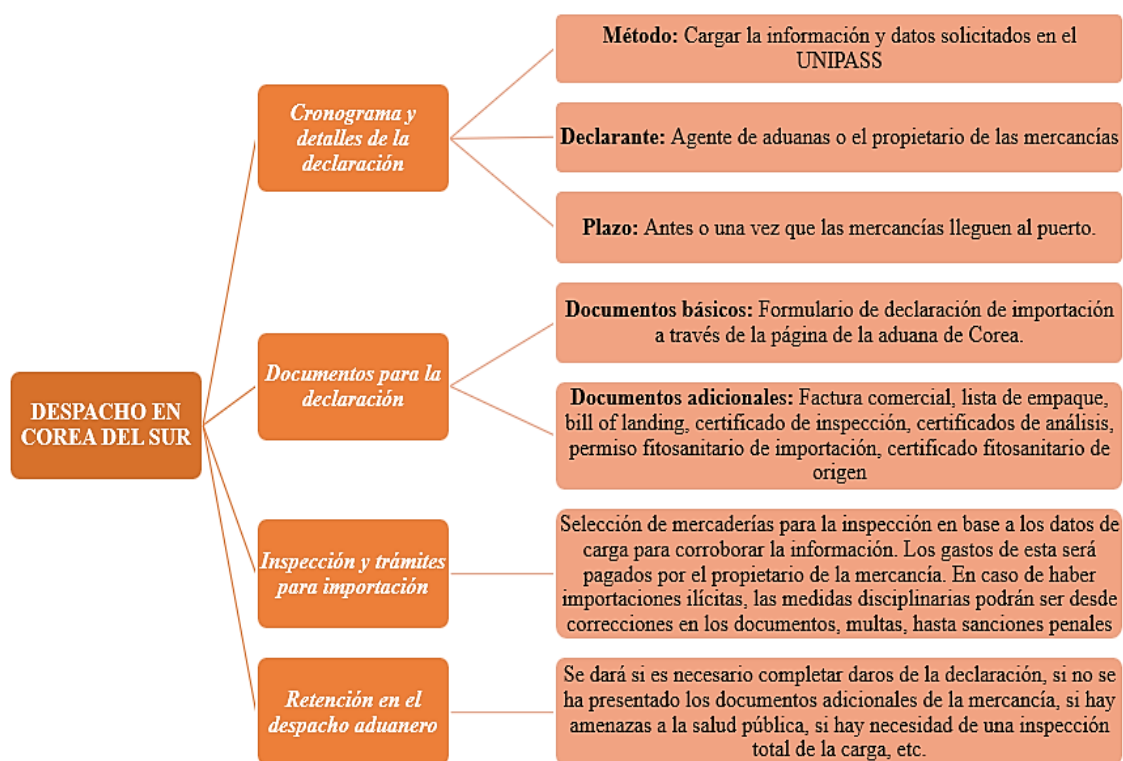


Fuente: elaboración propia en base a la información de Agrocalidad (2019)

3.3.3. Despacho en Corea del Sur

El despacho de la importación hace referencia a la serie de procedimientos para la nacionalización de las mercancías importadas. El importador declara ante el Jefe de la Aduana las mercancías a importar. El jefe revisará la declaración y la aceptará solo si esta es legítima y cumple lo escrito en la Ley de Aduanas y otras reglamentaciones. Posteriormente, la aduana emite un certificado de declaración de importación al declarante para que se asegure de que las mercancías están en regla. Estos procesos se realizan mediante un sistema de autorización electrónico el UNIPASS (Korea Custom Service, 2022).

Figura 24: Despacho en Corea del Sur



Fuente: elaboración propia en base a la información de Korea Custom Service (2022)

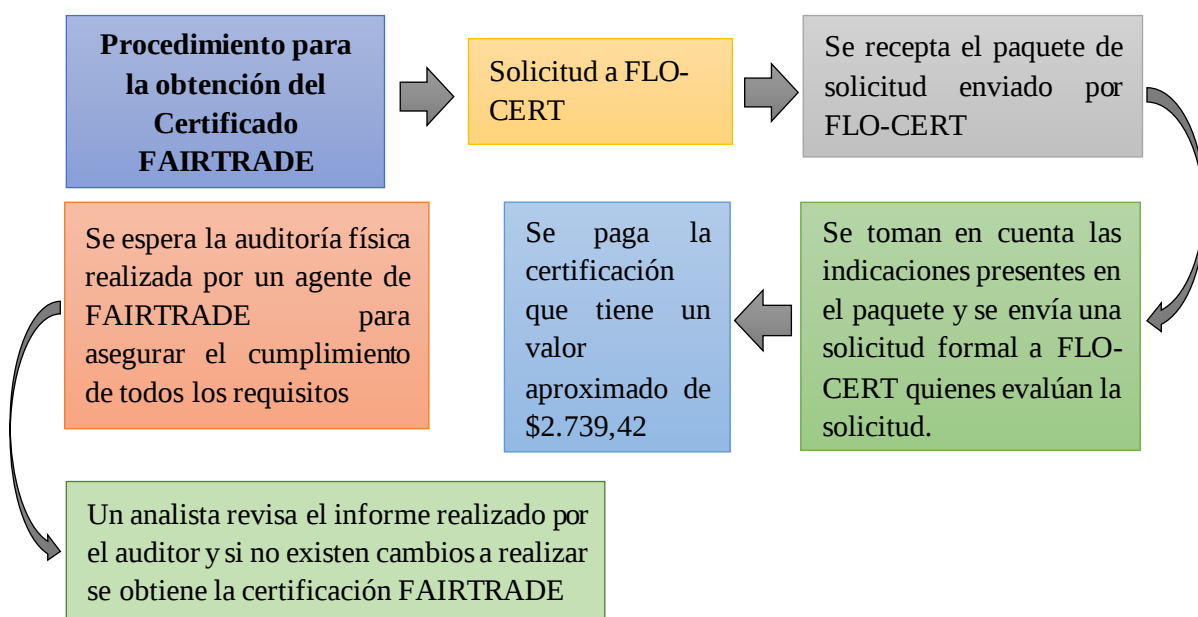
Una vez aceptada la declaración el importador debe pagar los derechos de aduana y demás impuestos correspondientes a su mercancía. Las empresas que poseen un alto índice de cumplimiento a la ley pueden recibir ciertos privilegios, entre ellos, el pago de los impuestos posterior al despacho de la mercancía.

El Jefe de Aduana, una vez aprobada la declaración, emite un certificado protegido de varios sellos: el sello aduanero especial, una marca de agua, un número de serie, un código de barras y una marca de 'copia'. Una vez se ha confirmado la aceptación de la declaración las mercancías pueden ser retiradas del área fiscal o depósito aduanero (Korea Custom Service, 2022).

3.3.4. *Certificado FAIRTRADE*

Con el objetivo de aumentar el valor agregado del producto y cumplir con los requisitos necesarios es indispensable contar con el certificado FAIRTRADE para comerciantes. Hay que recalcar que para obtener esta certificación el proveedor de la materia prima, en este caso de mortiño, debe contar con su propio certificado FAIRTRADE que pruebe que el producto se ha dado bajo condiciones óptimas para los pequeños productores y proveedores del fruto. Asimismo, al ser dueños de la marca ‘The Andean Garden’ es necesario que todos los suministros utilizados obtengan la certificación FAIRTRADE.

Figura 25: Procedimiento para la obtención del Certificado FAIRTRADE



Fuente: elaboración propia en base a la información de FLOCERT (2021)

3.3.5. *Certificado Orgánico POA*

Para poder obtener este certificado es necesario:

- Contactar con un organismo certificador acreditado por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano y registrado en la Agencia, en este caso se ha seleccionado a KIWA.

- Registrarse en el sistema guía con el certificado orgánico, el plan de manejo orgánico, el informe de inspección y la declaración de stock de etiquetas.

Se realizará un contrato en la cual el comercializador se compromete a:

- Cumplir con las disposiciones del instructivo y llevar los registros pertinentes de naturaleza, cantidades, lotes, productos e insumos introducidos a la unidad de producción.
- Dar acceso al Organismo de Certificación y a la Autoridad Nacional Competente a las instalaciones. Así como proporcionar los documentos pertinentes de compras y ventas.

3.4. Sobre el producto

Etiquetado: La etiqueta del producto está en idioma coreano para mayor facilidad de entendimiento del cliente, en esta se especifican el nombre del producto y de la empresa, una breve descripción del mortiño, el peso, las certificaciones con las que cuenta, el código de barras y especificaciones sanitarias requeridas en Corea del Sur, como el certificado fitosanitario.

La leyenda de la etiqueta dice: *La baya andina es una fruta ancestral llena de nutrientes y beneficios para la salud, como antioxidantes que previenen el envejecimiento de la piel, y que ha sido consumida por las comunidades andinas como fuente de juventud y fortaleza.*

Figura 26: Etiqueta del paquete de mortiño de 150 gr



Fuente: elaboración propia

Empaque: El material del cual está elaborado el empaque de 150 gr de arándanos es biodegradable, elaborado a partir de materias primas renovables como trigo y maíz; de este modo, tanto la producción y el empaquetado del producto estarán vinculados con procesos eco amigables lo cual favorecerá la imagen del producto.

3.5. Marketing y promoción

El producto se caracteriza por ser orgánico y con amplios beneficios a la salud lo que, como señala Salcedo, se mezcla apropiadamente con la situación actual la cual a raíz de la pandemia ha generado un consumo de productos que permitan fortalecer el sistema inmune, así como reforzar una cultura de consumo de productos saludables. Salcedo menciona también que esta es una ventaja para el producto para ser conocido y consumido en nuevos mercados o mercados no tradicionales. Sin embargo, señala que para que el producto tenga la acogida esperada, se debe hacer una campaña de promoción más agresiva, principalmente porque Corea del Sur tiene ya una alta tasa de consumo de arándanos y otras bayas, por lo que, para competir

exitosamente con ellos, se deben realizar campañas diversificadas y de alto impacto en donde se resalten las propiedades del mortiño.

Por ello, los mecanismos de promoción a utilizar son los siguientes basado en el segmento de mercado al que nos dirigimos (Mujeres surcoreanas de entre 20 y 45 años de estrato social medio y alto, y con tendencias de comportamiento orgánico):

3.5.1. *Degustaciones en Ferias Internacionales y en los Puntos de Venta*

Una de las estrategias a utilizar para atraer la atención del público objetivo es realizar degustaciones en ferias internacionales realizadas en Corea del Sur, así como degustaciones en los puntos de venta. Siendo que, para la gran mayoría del público, el mortiño es un fruto completamente desconocido, es coherente realizar una degustación para que el cliente conozca el producto y se familiarice con él. Esto se realizaría en conjunto con la presentación de diversos platillos que se puedan realizar con mortiño, por ejemplo, mermeladas, ensaladas, jugos y batidos, salsas, etc. De esta forma, el cliente no solo conocerá el producto sino cómo puede consumirlo, lo que aumentaría el interés y la intención de compra.

En estas degustaciones habría un banner con la información del producto e imágenes del mismo, una mesa con varias unidades de mortiño y los platillos. Para complementar esta publicidad se instruirá a una dependienta acerca del producto para que sea ella quien se acerque al público y lo atraiga a conocer más sobre el mortiño.

3.5.2. *Colaboraciones con Youtubers e Influencers*

Siendo que la cultura surcoreana está muy ligada al consumo por influencia, especialmente si es de celebridades o personajes públicos, uno de los mecanismos para atraer la atención del público es realizar colaboraciones con youtubers que hablen sobre salud y

belleza, así como influencers conocidos en el país. Este es un medio de publicidad muy efectivo en una sociedad tan enlazada a la tecnología como la surcoreana.

Se hará contacto con las personas apropiadas a quienes se les pagará por sus servicios de publicidad. También se hará entrega información del producto, de sus beneficios para la salud y su potencial para la belleza con recetas alimenticias que ellos mismos recomienden a base de mortíño.

3.5.3. *Promoción en Redes Sociales y por la Página Web*

Otra estrategia de promoción que se ha tomado en cuenta es utilizar las redes sociales. Corea del Sur es un país donde la población se mantiene conectada constantemente y esto da la oportunidad de que los potenciales consumidores observen, se informen y descubran este nuevo producto mediante el internet. Por este medio se puede generar una conexión humana entre el mercado meta y la marca, pues se presenta a las personas cómo este producto, y específicamente la marca, ha ayudado a clientes, mostrando el lado real de la empresa. Esto es posible por medio de plataformas como Instagram, Facebook, Youtube o incluso Tik Tok por donde se puede promocionar el producto de forma didáctica y entretenida.

Asimismo, el contar con una página web permitirá a los consumidores y potenciales consumidores informarse del producto, de los beneficios que poseen para la salud y varias recetas que pueden probar con el mismo. La página web es un sitio más amplio de información no solo del producto, sino de la empresa misma y de las certificaciones que la avalan.

3.5.4. *Propaganda en Autobuses*

Los autobuses son una de las alternativas que poseen los surcoreanos para transportarse en su día a día y, a diferencia de la propaganda en televisión o en radio, no pueden apagarse, por lo que las personas las observarán por mayor cantidad de tiempo. Es usual que en Corea

del Sur los autobuses o autos grandes tengan pantallas LED a los costados donde se visualizan comerciales y propagandas diversas. Existe también la ventaja de que generan un refuerzo constante del producto o del mensaje que se busca dar sobre el mismo, pues el bus pasa varias veces al día, y al moverse permite que la propaganda se extienda a diferentes lugares de la ciudad.

3.5.5. Alianzas con Centros Gastronómicos y Nutricionistas

Por último, el ofrecer a cafeterías, centros de bebidas orgánicas o restaurantes una alianza, no sólo les permite a ellos obtener el producto de primera mano y sin intermediarios, sino que permite a The Andean Berry mostrar el sabor del producto e incentivar la compra del mismo en los hogares. Por otro lado, el establecer contacto con nutricionistas e informarles de la cantidad de beneficios para la salud que posee el producto permite que los mismos hablen de esta nueva alternativa a sus pacientes y ellos sigan estas recomendaciones para verse y sentirse mejor.

Conclusiones y Recomendaciones

La investigación realizada permite concluir que la población y consumidores de Corea del Sur buscan comprar productos que se enfoquen en el bienestar para la salud, priorizando el cuidado de la piel, y que permitan mantener la apariencia de juventud por mayor tiempo. Es por ello que el mortiño debido a sus altas propiedades antioxidantes es un producto rentable para este mercado.

La necesidad de 'The Andean Berry' de volverse una empresa exportadora de un producto que sea reconocido, tanto por su sabor como por la calidad, la lleva a enfocarse en una campaña publicitaria más agresiva, de manera que se cree una diferenciación con el arándano tradicional. Por ello es necesario contar con una buena publicidad y certificaciones que prueben que el producto cumple lo que ofrece, es decir, ser orgánico y ser parte de la red de comercio justo, cualidades muy apreciadas por el mercado meta.

En base a los cálculos realizados y los flujos de efectivo que se generarán, es posible recuperar la inversión en un tiempo de 1 año 7 meses. Lo que significa que a partir de ese momento las utilidades de la empresa estarán libres de la inversión inicial y podrán ser reinvertidas más ampliamente en el proceso productivo.

Esta investigación muestra así que la exportación de mortiño a Corea del Sur es un proyecto que se puede realizar, primero, porque cuenta con las herramientas necesarias en el país y en el exterior para poder realizar los trámites de exportación e importación necesarios; segundo, porque los cálculos permiten observar una alta utilidad en ventas al poco tiempo; y, tercero, por las características del producto que son consecuentes con el mercado meta.

Es recomendable que, al observar la buena acogida de este producto en el mercado de Corea del Sur, se pueda expandir el análisis y la exportación de otros productos no tradicionales, como la uvilla, a este mismo mercado.

Se aconseja que para futuras investigaciones se entable conversaciones y negociaciones directamente con los supermercados de Corea del Sur a los cuales se piensa exportar para profundizar cualquier análisis.

También se debe contar, preferentemente, con algún delegado en la ciudad de Quito, que pueda acercarse directamente a las oficinas de la embajada de Corea del Sur, pues desafortunadamente los mismos no aportan información ni ayuda a quienes intentan comunicarse con ellos mediante llamada o mail.

Por último, sería necesario realizar una encuesta al mercado meta luego de la compra del producto como parte del servicio postventa para visibilizar cualquier sugerencia del público y observar si existe algún cambio que se deba realizar.

Bibliografía

Agencia Pública de Noticias de Quito. (2017, 27 abril). Beneficios del mortiño y sus propiedades se conoció en el Yaku. Recuperado 21 de agosto de 2021, de http://prensa.quito.gob.ec/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=22334&u mt=Beneficios%20del%20morti%F1o%20y%20sus%20propiedades%20se%20conoci%F3%20en%20el%20%20Yaku

Asociación de Productores de Arándanos de la Mesopotamia Argentina. (2015, 18 agosto). Arándanos, antioxidantes y antibacterianos y ahora antitumorales [Fotografía]. Recuperado de https://www.apama.com.ar/noticias/144_piquete-provoco-perdida-de-40000-kilos-de-arandanos.html

Asociación de Productores de Uva de mesa del Perú. (s. f.). Valor nutricional de la uva | Provid. Recuperado 6 de noviembre de 2021, de <https://www.provid.org.pe/valor-nutricional-de-la-uva/>

Banco Central del Ecuador. (2017). La relación Ecuador - Corea del Sur: Cooperación Internacional y potencialidades comerciales (pp. 15–19). Quito

Banco Central del Ecuador. (2020, 17 enero). Paralización de Octubre de 2019 dejó daños y pérdidas por 821,68 millones [Comunicado de prensa]. Recuperado de [https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1347-paralizaci%C3%B3n-de-octubre-de-2019-dej%C3%B3-da%C3%B1os-y-p%C3%A9rdidas-por-usd-82168-millones#:~:text=BCE-,Paralizaci%C3%B3n%20de%20octubre%20de%202019%20dej%C3%B3%20da%C3%B1os,por%20USD%20821%2C68%20millones&text=De%20este%20monto%2C%20USD%20120,percibidos%20por%20falta%20de%20ventas\)](https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1347-paralizaci%C3%B3n-de-octubre-de-2019-dej%C3%B3-da%C3%B1os-y-p%C3%A9rdidas-por-usd-82168-millones#:~:text=BCE-,Paralizaci%C3%B3n%20de%20octubre%20de%202019%20dej%C3%B3%20da%C3%B1os,por%20USD%20821%2C68%20millones&text=De%20este%20monto%2C%20USD%20120,percibidos%20por%20falta%20de%20ventas))

Banco Central del Ecuador. (2021). Boletín Trimestral de la Balanza de Pagos del Ecuador. Recuperado 16 de diciembre de 2021, de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/boletin75/indice.htm>

Banco Central del Ecuador. (2021, 31 marzo). La pandemia incidió en el crecimiento 2020: la economía ecuatoriana decreció 7,8% [Comunicado de prensa]. Recuperado de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuadoriana-decrecio-7-8#_ftn1

Banco Central del Ecuador. (2021, marzo 31). La pandemia incidió en el crecimiento 2020: La economía ecuatoriana decreció un 7,8%. Recuperado 16 de diciembre de 2021, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuadoriana-decrecio-7-8>

Banco Mundial. (2021, 10 junio). La reactivación mundial es firme aunque desigual, dado que muchos de los países en desarrollo luchan contra los efectos perdurables de la pandemia. Recuperado 15 de diciembre de 2021, de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/06/08/world-bank-global-economic-prospects-2021>

Banco Mundial. (s. f.). PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - Korea, Rep. | Data. Recuperado 1 de diciembre de 2021, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=KR>

BBC News Mundo. (2017, 20 noviembre). Elecciones en Chile: el sorpresivo ascenso del Frente Amplio, la nueva fuerza política que puede definir la segunda vuelta de las presidenciales. Recuperado 7 de septiembre de 2021, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-42042874>

BBC News Mundo. (2019, 21 marzo). Los países de América Latina donde se pagan más y menos impuestos. BBC News Mundo. Recuperado de <https://www.bbc.com>

BBC News. (2011, 15 junio). Los arándanos son nativos de Norteamérica [Fotografía]. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/07/110715_arandano_latinoamericano_superfruta_men

Bernal, H. y J. Correa. 1990. Especies vegetales promisorias de los países del Convenio Andrés Bello, tomo VII. SECAB Ciencia y tecnología, Bogotá - Colombia, pág. 489

Calvopiña, A. (2020, 17 noviembre). Fortalecimiento de las relaciones comerciales Ecuador-Corea. Ekos Negocios. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com>

Campaña, M. (2021, 9 junio). Rafael Correa y 17 sentenciados por cohecho tienen hasta el viernes para pagar la reparación integral. Expreso. Recuperado de <https://www.expreso.ec>

Cancillería del Ecuador. (2006). Plan Nacional de Política Exterior 2020. Quito: Cancillería del Ecuador.

CEPAL. (2010). Agua potable y saneamiento Ecuador. Obtenido de <http://www.cepal.org/deype/noticias/noticias/6/44576/07-EC-agua-potablesaneamiento-Wikipedia.pdf>

Cieza De León, P. 1962. Crónica del Perú. Espasa Calpe, Madrid - España, tercera edición, pág. 249.

Coba, P. & Coronel, Daniel & Verdugo, Karla & Paredes, María & Yugsi, Elizabeth & Huachi, Laura. (2012). Estudio etnobotánico del mortiño (*Vaccinium floribundum*) como alimento ancestral y potencial alimento funcional. La Granja Rev. Ciencias de la Vida. 16. 5-13. 10.17163/lgr.n16.2012.01.

Código del Trabajo, R.O. 167 Suplemento (Honorable Congreso Nacional 16 de diciembre de 2005)

Código Orgánico Integral Penal, R. O. 180 (Asamblea Nacional 10 de febrero de 2014)

Constitución de la República, R.O. 449 (Asamblea Nacional Constituyente 20 de octubre de 2008).

CORANTIOQUIA. (2009). Conozcamos y Usemos el Mortiño. Obtenido de https://www.corantioquia.gov.co/SiteAssets/Lists/Administrar%20Contenidos/EditForm/cartilla_mortino.pdf

Ecuador Travel. (2017). RUTA DEL MORTIÑO [YouTube Video]. In YouTube. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=Bpmh3BNhLeo&ab_channel=EcuadorTravel

El Telégrafo. (2014, 14 mayo). Sinchos impulsa producción de vino y dulce de mortiño [Fotografía]. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-centro/2/sinchos-impulsa-produccion-de-vino-y-dulce-de-mortino>

Enríquez, C. (2016, 26 enero). La negociación entre Ecuador y Corea incluyen nueve áreas. El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.com/actualidad/negocios/negociacion-ecuador-corea-incluye-areas.html>

Escuela Politécnica Nacional. (2018). El mortiño o arándano azul y sus beneficios [Ilustración]. Recuperado de https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/10/Nutricion_Mesa-de-trabajo-1-copia-2-14.jpg

España, S. (2021, 8 diciembre). Ecuador archiva las investigaciones contra Lasso por los Pandora Papers. El País. Recuperado de <https://elpais.com>

Espinosa, A. (2020, 1 septiembre). Conoce los beneficios de las zarzamoras. El Universal. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx>

Estrella, E. 1986. El pan de América: etnohistoria de los alimentos aborígenes en el Ecuador, tomo 29. Publicaciones del C.S.I.C. conmemorativas del V centenario del descubrimiento de América. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, tercera edición, pág. 390.

FLOCERT. (2021, June 22). Explicación fácil del proceso de Fairtrade. FLOCERT. <https://www.flocert.net/es/soluciones/fairtrade/como-funciona/>

Fondo Monetario Internacional. (2021, 27 julio). Perspectivas de la Economía Mundial. Recuperado 15 de diciembre de 2021, de <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2021/07/27/world-economic-outlook-update-july-2021>

Forbes, P., Mangas, E., & Pagano, N. (2009, 7 diciembre). Producción de arándanos. Recuperado 31 de agosto de 2021, de <http://www.agro.unlpam.edu.ar/licenciatura/disenio/producciondearandanos.pdf>

FreshPlaza. (2021, 9 julio). Resumen del mercado global del arándano. Recuperado 31 de agosto de 2021, de <https://www.freshplaza.es/article/9337765/resumen-del-mercado-global-del-arandano/>

FUNIBER. (2020). Composición Nutricional de MORTIÑO. Composicionnutricional.com. <https://www.composicionnutricional.com/alimentos/MORTINO-5>

Gallardo. (2015). Gallardo.

García, J. C. (2010). Comercialización del arándano. Servicio Regional de Investigación y Desarrollo Agroalimentario. Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <http://www.serida.org/publicacionesdetalle.php?id=5221>

Gardner Curtis, V. (2020). Análisis PESTEL de Ecuador | Países | Informe de Países y Riesgos. Leyderecho.org. <https://paises.leyderecho.org/analisis-pestel-de-ecuador/>

Gaspar, T., Rodríguez, P., Ruíz, E., ÁVila, J., & Varela, G. (2018). Características nutricionales de los principales alimentos de nuestra dieta. *La alimentación española*, (2), 243–301. Recuperado de <https://www.fen.org.es/storage/app/media/imgPublicaciones/2018/libro-la-alimentacion-espanola.pdf>

Gómez Ponce, L. (2021, 15 marzo). Los ajustes al presupuesto de 2020 continúan en 2021. Recuperado 17 de noviembre de 2021, de <https://www.gastopublico.org/informes-del-observatorio/los-ajustes-al-presupuesto-de-2020-continuan-en-2021>

Grupo Gimei. (s. f.). Diseño de Cámaras y pre-cámaras modulares [Imagen]. Recuperado de <https://www.grupogimei.mx/portfolio-items/disenio-de-camaras-y-pre-camaras-modulares/>

Hacienda Hotel Los Mortiños. (2021). GoRaymi. <https://www.goraymi.com/es-ec/cotopaxi/haciendas-turisticas/hacienda-hotel-mortinos-abl819z38>

Hajjar, S. (2021, 17 mayo). Cuatro vicepresidentes en cuatro años de mandato de Lenín Moreno. *El Universo*. Recuperado de <https://www.eluniverso.com>

Hansen, D. (2020, 17 enero). Grandes esperanzas para las uvas de vino híbridas [Fotografía]. Recuperado de <https://www.goodfruit.com/es/grandes-esperanzas-para-las-uvas-de-vino-hibridas/>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2021, 14 febrero). Las ventas en tiendas de conveniencia superan a las de los supermercados en Corea del Sur durante 2020. Recuperado 27 de octubre de 2021, de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros->

servicios/informacion-de-mercados/sectores/servicios/noticias/tiendas-supermercados-coreadelsur-new2021872782.html?sector=546

INEC. (2012). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-deingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>

INEC. (2016). Indicadores laborales Junio 2016. Quito: INEC.

Instituto ADEN. (2017). Ranking de Competitividad para América Latina 2017. Buenos Aires: ADEN.

Instituto de Ecología Aplicada y Ministerio del Ambiente del Ecuador. (2007). Guía del Patrimonio de Áreas Naturales Protegidas del Ecuador. Quito: ECOFUND, FAN, DarwinNet, IGM.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). INEC. Recuperado el 9 de diciembre, de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90 &

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). INEC. Recuperado el 8 de diciembre, de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90 &

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). Tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's). Recuperado el 13 de diciembre, de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). Tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's) 2013. Obtenido de INEC:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). Información Ambiental Económica en Empresas.

Recuperado el 7 de diciembre, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Encuestas_Ambientales/EMPRESAS/Empresas_2015/Presentacion_Modulo_Ambiental_Empresas_2015.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). Canasta familiar básica y canasta familiar vital de la economía dolarizada. Quito: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (30 de noviembre de 2010). INEC. Recuperado el 10 de diciembre, de Población y Demografía: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (30 de noviembre de 2010). INEC. Recuperado el 12 de diciembre, de Población y Demografía: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>

International Trade Centre (ITC. (2020). Trade Map - List of importing markets for a product exported by Ecuador. Trademap.org.

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c218%7c%7c%7c%7c0810%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1

Jorgensen, P. M. y S. León-Yáñez. 1999. Catalogue of vascular plants of Ecuador. Syst. Bot. Missouri Bot. Gard, 75: 1–1181.

Korea Custom Service. (2022). 영문사이트. Customs.go.kr. Recuperado de: <https://www.customs.go.kr/english/cm/cntnts/cntntsView.do?mi=8055&cntntsId=2731>

- Korea Trade Investment Promotion Agency. (s. f.). Solid Economic Fundamentals | InvestKOREA. Recuperado 23 de noviembre de 2021, de <https://www.investkorea.org/ik-en/pgm/i-295/statistics/front/list.do> ->Statistics Korea. Recuperado 1 de diciembre de 2021, de <http://kostat.go.kr/portal/eng/pressReleases/6/1/index.board?bmode=read&bSeq=&aSeq=389260&pageNo=1&navCount=10&currPg=&searchInfo=&sTarget=title&sTxt=>
- La Tercera. (2021, 23 febrero). El inestable escenario político ecuatoriano. La Tercera. Recuperado de <https://www.latercera.com>
- Loor, M. F., & Carriel, V. (2014). Investigación y desarrollo en Ecuador. COMPENDIUM versión ISSN 1390-8391. Volumen 1, N° 2, 28-46.
- López, K. (2016, noviembre). Oportunidades en Corea del Sur para exportación de café, cacao, frutas frescas y procesadas. Recuperado 22 de noviembre de 2021, de https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Materiales/oportunidades-corea-del-sur-exportacion-cafe-cacao-frutas-frescas-procesadas2020-01-03_16-56-18.pdf
- Luchsinger, L. (2017, 31 julio). Los puntos críticos de la cadena de frío en arándanos. Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <https://www.redagricola.com/pe/los-puntos-criticos-la-cadena-frio-arandanos/>
- Lutelyn, J. L. 2002. Diversity, adaptation, and endemism in neotropical Ericaceae: biogeographical patterns in the Vaccinieae, tomo 68. The Botanical Review, págs. 55–87.
- Madrid, R. (2021, 19 julio). Alianza Global dará USD 2,3 millones a Ecuador para el reducir trámites. El Comercio. Recuperado de <https://www.elcomercio.com>
- MAE. (2016). Estrategia Nacional de Biodiversidad 2015-2030. Quito: Ministerio del Ambiente del Ecuador.

MAE. (2017). Organización . Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/organigramadel-ministerio-del-ambiente/>

MAGAP Ministerio de agricultura, a. y. p. 1998. Hoja técnica de mortiño–blueberry. Quito–Ecuador

Marroquin, N. R. (2016, 8 septiembre). Envíos de arándanos al Reino Unido crecieron más de 140% entre enero y mayo del 2016. Recuperado 1 de septiembre de 2021, de <https://arandanosperu.pe/2016/09/08/envios-de-arandanos-al-reino-unido-crecieron-mas-de-140-entre-enero-y-mayo-del-2016/>

Migración Ecuador. (s. f.). Migración Ecuador. Recuperado 16 de diciembre de 2021, de <https://www.migracion.gob.ec/>

Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables. (2020). Balance Energético 2020. Recuperado 16 de diciembre de 2021, de <https://www.rekursosyenergia.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/00-Balance-Energe%CC%81tico-BEN-2020-Web-15-16.pdf>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (s. f.). Ecuador avanza con la implementación del Acuerdo de Facilitación de Comercio – Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. Recuperado 17 de noviembre de 2021, de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-avanza-con-la-implementacion-del-acuerdo-de-facilitacion-de-comercio/>

Ministerio del Ambiente. (2006). Políticas y Plan Estratégico del Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador 2007 - 2016. Quito: Proyecto GEF: Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

Mora-Bowen, A. (2018, 3 septiembre). La inversión extranjera y su protección en el Ecuador. Recuperado 15 de diciembre de 2021, de <https://www.tzvs.ec/noticias/la-inversion-extranjera-proteccion-ecuador/>

NBC Universal. (2019, 28 febrero). 10 beneficios de comer fresas para tu salud física y mental. TELEMUNDO. Recuperado de <https://www.telemundo.com>

Observatorio de Derechos Humanos. (2020, 6 abril). Ecuador: Lecciones de las Protestas de 2019. Recuperado 21 de noviembre de 2021, de <https://www.hrw.org/es/news/2020/04/06/ecuador-lecciones-de-las-protestas-de-2019>

Observatorio del Gasto Público. (2021, 3 mayo). ¿Qué presidente de la República endeudó más al Ecuador? Recuperado 16 de diciembre de 2021, de <https://www.gastopublico.org/informes-del-observatorio/que-presidente-de-la-republica-endeudo-mas-al-ecuador>

Oficina Económica y Comercial de España en Seúl. (2021, mayo). Red de oficinas económicas y comerciales de España en el Exterior. Recuperado 23 de noviembre de 2021, de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/consumidor-online-coreadelsur-new2021880996.html?idPais=KR>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Seúl. (2020). El Mercado de alimentación ecológica en Corea del Sur. In ICEX. <https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mdiw/odyz/~edisp/doc2020863715.pdf>

Pascual, E. (2020, 19 mayo). El arándano azul: propiedades, beneficios y cómo tomar. Recuperado 4 de noviembre de 2021, de <https://viviendosanos.com/el-arandano-azul-y-sus-propiedades-antioxidantes/>

Penelo, L. (2020, 1 octubre). Uvas: propiedades, beneficios y valor nutricional. La Vanguardia.
Recuperado de <https://www.lavanguardia.com>

Pérez, M. (2012). El Rol de Las ONGs en la construcción de la Sociedad Civil en Latinoamérica.
Buenos Aires: Università di Bologna.

Pérez, S. &. (2007). Colección y caracterización Morfológica del mortiño. sierra norte del Ecuador

Pineda, A., Eleonora, A., Alvarez, D., Universidad, E., Departamento, D., Economía, Y., & Finanzas.
(2017). POTENCIALIDADES Y RETOS EN LA PRODUCCIÓN DEL AGRAZ EN
ANTIOQUIA.

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12582/Andr%C3%A9s_AriasPineda_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Presidencia de la República del Ecuador. (2021, 20 septiembre). Presidente Lasso expuso las políticas de desarrollo social y económico del Gobierno del Encuentro, en Cumbre Internacional.
Recuperado 15 de diciembre de 2021, de <https://www.presidencia.gob.ec/presidente-lasso-expuso-las-politicas-de-desarrollo-social-y-economico-del-gobierno-del-encuentro-en-cumbre-internacional/>

Presidencia de la República del Ecuador. (s. f.). Ecuador se suma como Estado asociado a la Alianza del Pacífico. Recuperado 15 de diciembre de 2021, de <https://www.presidencia.gob.ec/ecuador-se-suma-como-estado-asociado-a-la-alianza-del-pacifico/>

Primicias. (2020, 12 febrero). Política Exterior: Ecuador se sumó al cambio de tendencia en la región.
Primicias. Recuperado de <https://www.primicias.ec>

Proain. (2020, 10 septiembre). Importancia nutrimental en el cultivo de zarzamoras [Fotografía]. Recuperado de <https://proain.com/blogs/notas-tecnicas/importancia-nutrimental-en-el-cultivo-de-zarzamora>

ProChile. (2015). Estudio de Canales de Distribución Fruta Fresca en Corea del Sur. Recuperado 5 de julio de 2021, de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/05/Canal_Corea_Frutas_2015.pdf

ProColombia. (s. f.). Corea del Sur - Frutas frescas | Portal de Exportaciones - Colombia Trade. Recuperado 13 de octubre de 2021, de <https://www.colombiatrader.com.co/oportunidades-de-negocio/corea-del-sur-frutas-frescas>

Proecuator. (2015). Tendencias de Consumo – Marzo 2015. Quito: Proecuator

ProEcuador. (2018, 18 mayo). Estados Unidos: Las bayas ganan popularidad en los servicios de comida – PRO ECUADOR. Recuperado 1 de septiembre de 2021, de <https://www.proecuator.gob.ec/estados-unidos-las-bayas-ganan-popularidad-en-los-servicios-de-comida/>

Promperú. (2017). Guía de Mercado: Corea del Sur. <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/1065359320radAB466.pdf>

Promperú. (2018). NUEVO LANZAMIENTO. http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3650/Arandanos_congelados_Corea_Sur_2018_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Recetas de Ecuador. (2017, March 14). El mortino, un tesoro andino. Cocina-Ecuadoriana.com; Plasticwebs. <https://www.cocina-ecuadoriana.com/articulos/el-mortino-un-tesoro-andino>

- Reyes, J. V. (2021, julio 4). Contaminación de contenedores con droga alerta a exportadores formales. El Universo. Recuperado de <https://www.eluniverso.com>
- Rivadeneira, G. (2021, 25 octubre). Desempleo en Ecuador: 6,2 % en septiembre del 2020; 4,9 % en septiembre del 2021. El Universo. Recuperado de <https://www.eluniverso.com>
- Rodríguez B., A. (2015, septiembre 20). La producción de uvilla y mortiño crece en el cantón Cotacachi. El Telégrafo. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/2015/1/la-produccion-de-uvilla-y-mortino-crece-en-el-canton-cotacachi>
- Sánchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2021). Riesgo País. Observatorio Económico y Social de Tungurahua, 3–4. Recuperado de https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico_N58.pdf
- Sandoval, P. (2021, 7 enero). Ecuador cierra el año 2020 con inflación negativa de 1,50%, dice el INEC. El Universo. Recuperado de <https://www.eluniverso.com>
- Santamaría, P. C., Coronel, D., Verdugo, K., Paredes, M. F., Yugsi, E., & Huachi, L. (2012). Estudio etnobotánico del mortiño (*Vaccinium floribundum*) como alimento ancestral y potencial alimento funcional. LA GRANJA. Revista de Ciencias de la Vida, 16(2), 5-13. Retrieved from: <https://www.redalyc.org/pdf/4760/476047400002.pdf>
- Seine S.A. (s. f.). PETACA CUADRADA SIN PERF. CLAMSHELL 6OZ [Fotografía]. Recuperado de <https://seine.com.uy/producto/petaca-cuadrada-sin-perf-clamshell-6oz/>
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2017, 13 junio). Berries, frutillas, frutos rojos, bayas mexicanas. . . entre lo común y lo biológico. Recuperado 4 de noviembre de 2021, de <https://www.gob.mx/siap/articulos/berries-frutillas-frutos-rojos-bayas-mexicanas-entre-lo>

comun-y-lo-biologico-para-identificar-estos-frutos-que-se-posicionan-en-el-mercado-nacional-e-internacional?idiom=es

Servicio Nacional de Aduanas. (2020, 2 enero). Compendio estadístico de Comercio Exterior. Recuperado 8 de septiembre de 2021, de https://www.aduana.cl/aduana/site/docs/20181217/20181217125337/compendio_comex_diciembre_2019_final.pdf

Servicios Agrícolas Agro-Regiones Ltda. (2016, 6 marzo). Frigo conservación de fruta y sistemas de pre enfriado. Recuperado 10 de enero de 2022, de <https://es.slideshare.net/AgroregionesChile/frigo-conservacin-de-fruta-y-sistemas-de-pre-enfriado-59142321>

Simfruit. (2017, 18 abril). Corea del Sur: Un mercado con alto consumo de frutas y uno de los países con mayores precios al consumidor de alimentos a nivel global – Simfruit. Recuperado 22 de noviembre de 2021, de <https://www.simfruit.cl/corea-del-sur-un-mercado-con-alto-consumo-de-frutas-y-uno-de-los-paises-con-mayores-precios-consumidor-a-nivel-global-en-alimentos/>

Superfrigo. (s. f.). Túneles de Pre-Frío [Imagen]. Recuperado de <https://www.superfrigo.cl/refrigeracion-industrial/tuneles-de-pre-frio/>

Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2013). Transnacionales y crisis económica. Quito: Superintendencia de Control del Poder de Mercado

Tapia, E. (2019, mayo 6). Corea busca reactivar negociación comercial. El Comercio. Recuperado de <https://www.elcomercio.com>

Torres, A. (2006). Pandillas y naciones en Ecuador: diagnóstico de situación. Programa Estudios de la Ciudad: FLACSO Andes. Ciudad Segura 3, 4-9.

Trade Map. (s. f.). Lista de los exportadores para el producto seleccionado. Recuperado 1 de septiembre de 2021, de

https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c081040%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

TvAgro, & Angel, J. G. (2016). Producción, Rentabilidad y Beneficios del Mortiño o Agraz - TvAgro por Juan Gonzalo Angel [YouTube Video]. In YouTube.

https://www.youtube.com/watch?v=yDbdhiYNnTs&ab_channel=TvAgro

Últimas Noticias. (2018, 28 agosto). Comer fresas es bueno para el intestino [Fotografía]. Recuperado de <https://www.ultimasnoticias.ec/vida-sana/consumo-fresas-intestino-salud-estudio.html>

Universidad Politécnica Salesiana. (s. f.). Mortiño-Taxonomía – CLASIFICACIÓN TAXONÓMICA DE ESPECIES VEGETALES. Recuperado 17 de diciembre de 2021, de <https://taxonomiablo.blog.ups.edu.ec/mortino-taxonomia/>

Valero, T., Rodríguez, P., Ruíz, E., Ávila, J., & Varela, G. (2018). Uva. La alimentación española, (2), 301–302. Recuperado de

<https://www.fen.org.es/storage/app/media/imgPublicaciones/2018/libro-la-alimentacion-espanola.pdf>

Vasco, C. (2014). Phenolic compounds in Ecuadorian fruits - Open access publications in the SLU publication database. Epsilon.slu.se.

https://doi.org/https://pub.epsilon.slu.se/2076/1/vasco_c_090825.pdf

Vicepresidencia de la República del Ecuador. (2019, 7 mayo). Cinco convenios bilaterales suscribe Corea del Sur con Ecuador para promover el desarrollo en ambas naciones – Vicepresidencia de la República del Ecuador [Comunicado de prensa]. Recuperado de

<https://www.vicepresidencia.gob.ec/cinco-convenios-bilaterales-suscribe-corea-del-sur-con-ecuador-para-promover-el-desarrollo-en-ambas-naciones/>

Ware, M. R. (2019, 1 noviembre). What to know about cranberries. Recuperado 6 de noviembre de 2021, de <https://www.medicalnewstoday.com/articles/269142#nutrition>

Yoo, Y. (2012). Corea y Ecuador: hacia la complementación económica. *Revista del Centro Andino de Estudios Internacionales*, 12, 187–207.