



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y  
NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA  
EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**AUTORES: TORRES MORILLO, MARI ESTEFANI  
GUERRERO DEL SALTO, DIANA CAROLINA**

**TEMA: “DISEÑO DE UN MODELO DE CONSORCIO DE  
EXPORTADORES DE PANELA ORGÁNICA EN POLVO, DESDE  
LA PARROQUIA DE PACTO PROVINCIA DE PICHINCHA HACIA  
EL MERCADO EUROPEO”**

**DIRECTORA: MSC. MONTERO, ALICIA  
CODIRECTORA: ING. BORSIC, ZLATA MSc**

**QUITO, FEBRERO 2015**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE  
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**CERTIFICADO DE TUTORÍA**

DIRECTORA: MSc. Alicia Montero  
CODIRECTORA: Ing. Zlata Borsic MSc

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado DISEÑO DE UN MODELO DE CONSORCIO DE EXPORTADORES DE PANELA ORGÁNICA EN POLVO, DESDE LA PARROQUIA DE PACTO PROVINCIA DE PICHINCHA HACIA EL MERCADO EUROPEO, realizado por las señoritas Mari Torres y Diana Guerrero, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas. Debido a que las actuales circunstancias por las que nuestro país atraviesa hacen oportuna la unión entre los sectores productivos para así fomentar el crecimiento económico mediante la conformación de consorcios que ayudarán a la población de diversos sectores a crecer y dar a conocer sus productos, por tal motivo se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Mari Torres - Diana Guerrero que lo entregue al Ing. Fabián Guayasamín en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, 10 de Febrero del 2015

---

MSc. Alicia Montero

---

Ing. Zlata Borsic MSc

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE  
CARRERA DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Mari Estefani Torres Morillo  
Diana Carolina Guerrero del Salto

**DECLARAMOS QUE:**

El proyecto de grado denominado DISEÑO DE UN MODELO DE CONSORCIO DE EXPORTADORES DE PANELA ORGÁNICA EN POLVO, DESDE LA PARROQUIA DE PACTO PROVINCIA DE PICHINCHA HACIA EL MERCADO EUROPEO, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al final del presente trabajo, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría. En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 10 de Febrero del 2015

---

Mari Torres

---

Diana Guerrero

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**CARRERA DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN**  
**INTERNACIONAL**

**AUTORIZACIÓN**

Mari Estefani Torres Morillo  
Diana Carolina Guerrero del Salto

Autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE la publicación, en el repositorio virtual de la institución del proyecto titulado DISEÑO DE UN MODELO DE CONSORCIO DE EXPORTADORES DE PANELA ORGÁNICA EN POLVO, DESDE LA PARROQUIA DE PACTO PROVINCIA DE PICHINCHA HACIA EL MERCADO EUROPEO, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 10 de Febrero del 2015

---

Mari Torres

---

Diana Guerrero

## DEDICATORIA

Al culminar mis estudios con inmenso amor y gratitud dedico esta investigación primeramente a Dios el cual ha iluminado mi camino para llegar a cumplir mis metas.

A mis padres Enrique Torres y Mari Morillo quiénes con su esfuerzo, sacrificio, responsabilidad y amor me dieron todas las herramientas necesarias para poder cumplir con todos mis anhelos, sueños y que siempre han estado a mi lado apoyándome en todo momento y dándome la confianza para terminar con éxito mis estudios.

A mi hermana Michelle que con su apoyo moral e incondicional siempre está junto a mí respaldándome en los buenos y malos momentos con una palabra de aliento y dándome las fuerzas necesarias para seguir adelante.

A mi sobrinita Emily Nicolle quién desde su llegada ilumino mi vida y es mi motivación para seguir adelante y superarme cada día más ya que con su inocencia y alegría hace que sea la persona más feliz del mundo.

A mi querida tía Paty que con su cariño y amor incondicional ha estado siempre compartiendo conmigo todos los momentos importantes de mi vida, me acompañado y apoyado en el largo camino estudiantil.

A mis amigas y amigos los cuales me supieron brindar una amistad sincera y estuvieron conmigo a lo largo de mi carrera, de los cuales me llevo hermosos recuerdos.

**MARI ESTEFANI**

## **DEDICATORIA**

Mi tesis se la dedico con todo amor y cariño a mi madre Paquita del Salto que incondicionalmente ha estado siempre junto a mí, no de la manera que debíamos estar juntas, pero luchando siempre contra toda adversidad. Siempre has sido y seguirás siendo un pilar fundamental en mi vida, estoy segura de que con tu apoyo lograre alcanzar muchos triunfos más. Gracias por todo.

A tu serenidad y razón, optaste por ofrecer tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío. Por tu ternura y abnegación me inculcaste a ser mejor para ti, ahora puedo decir que este Proyecto de Carrera lleva mucho de ti, gracias por estar siempre a mi lado, Andrés.

**DIANA CAROLINA**

## **AGRADECIMIENTO**

Mis más sinceros agradecimientos primeramente a Dios por darme la vida y la oportunidad de culminar con éxito mis estudios.

A mis maestros quienes me brindaron todos sus conocimientos que me permitirán desenvolverme en el mundo laboral con excelencia y responsabilidad. Y un especial agradecimiento a la MSc. Alicia Montero y a la Ing. Zlata Borsic MSc quiénes me ayudaron a desarrollar de la mejor manera este trabajo de investigación.

A mis queridos padres los cuales me respaldaron siempre en mis estudios y que hoy por hoy les agradezco esta oportunidad que me brindaron para formarme como persona y profesional.

**MARI ESTEFANI**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar a Dios, por darme la oportunidad de existir, gracias por iluminarme y darme fuerzas para caminar por tu sendero.

A ti mami querida Paquita del Salto, por tu incondicional apoyo, tanto al inicio como al final de mi carrera; por estar pendiente de mí a cada momento.

Gracias Papi mío Eduardo Guerrero por ser ejemplo de arduo trabajo y tenaz lucha en la vida.

A mis hermanos Andrés y Alfonso porque juntos aprendimos a vivir, crecimos compartiendo triunfos y fracasos. Doy gracias a Dios porque somos hermanos.

A ti, amor de mi vida, Andrés, que has sido fiel amigo y compañero, que me has ayudado a continuar, haciéndome vivir los mejores momentos de mi vida. Gracias por tu cariño y comprensión, porque sé que siempre contaré contigo. Y sobre todo a Jorgito y Danna que son el motor de mi vida

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma estuvieron conmigo, porque cada una aportó con un granito de arena; y es por ello que a todos y cada uno de ustedes les dedico todo el esfuerzo, sacrificio y tiempo que entregué a esta tesis.

**DIANA CAROLINA**



## ÍNDICE

CERTIFICADO DE TUTORÍA .....	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	ii
AUTORIZACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvii
EXECUTIVE SUMMARY .....	xviii
Planteamiento del problema .....	xix
Objetivo General .....	xix
Objetivos Específicos.....	xix
Justificación.....	xx
Tipo de Estudio .....	xx
Métodos de Investigación .....	xxi
Técnicas de Investigación.....	xxi
CAPÍTULO 1 .....	1
MARCO TEÓRICO .....	1
1.1.    Reseña Histórica de la Caña de Azúcar y Panela.....	3
1.2.    Cultivo Orgánico .....	7
1.3.    Generalidades de la Panela Orgánica en Polvo .....	8
1.4.    Elaboración y Proceso de Producción de la Panela Orgánica en Polvo.....	10
1.4.1    Recepción y Apilamiento .....	11
1.4.2.    Molienda o Extracción.....	12
1.4.3.    Secado del Bagazo .....	13
1.4.4.    Pre – Limpieza .....	13
1.4.6.    Paila de Clarificación.....	15
1.4.7.    Paila de Evaporación .....	16
1.4.8.    Paila de Punteo.....	16
1.4.9.    Batido .....	17

1.4.10.	Cernido o Cribado.....	18
1.4.11.	Bandeja de Almacenamiento.....	19
1.4.12.	Control de Calidad de la Panela Orgánica en Polvo .....	19
1.4.13.	Empaque .....	21
1.4.14.	Almacenamiento .....	22
1.5.	OTIDA del proceso de la panela orgánica en polvo .....	23
CAPÍTULO 2 .....		24
EL CONSORCIO .....		24
2.1.	Derechos y obligaciones de un consorciado.....	27
2.2.	Conformación de un contrato de consorcio .....	28
2.3.	Ingreso y/o retiro de una persona de un Contrato de Consorcio. ....	29
2.4.	Ventajas y Desventajas de un Consorcio .....	30
2.5.	Tipos de Consorcio .....	31
2.6.	La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial establece los pasos para la creación de un consorcio de exportación.....	36
2.6.1.	Identificación de un coordinador.....	36
2.6.2.	Identificación de posibles miembros .....	36
2.6.3.	Estudio y contacto con empresas interesadas.....	37
2.6.4.	Designación de representantes. ....	37
2.6.5.	Reuniones entre los posibles miembros.....	37
2.6.6.	Estudio de viabilidad y elaboración del plan de actividades.....	38
2.6.7.	Constitución del consorcio como sociedad. ....	38
2.6.8.	Seguimiento. ....	38
CAPÍTULO 3 .....		40
ESTUDIO DE MERCADO .....		40
3.1.	Análisis de Exportaciones e Importaciones .....	41
3.2.	Análisis de los socios Comerciales .....	42
3.3.	Elección del país de destino .....	43
3.4.	Estudio de producción.....	47
3.5.	Estudio de la demanda internacional .....	63
3.5.1.	Entrevista Número 1.....	66
3.5.2.	Entrevista Número 2.....	67

3.6.	Proyección de la oferta y demanda .....	68
3.6.1.	Oferta del consorcio .....	68
3.6.2.	Demanda del mercado italiano .....	71
3.7.	Demanda Insatisfecha .....	74
3.9.	Punto de Equilibrio.....	76
3.10.	Análisis de la competencia nacional e internacional .....	77
3.11.	Propuesta para la creación del Consorcio de Exportación.....	81
3.12.	Marketing Mix para el Consorcio de Exportación.....	85
3.12.1.	Producto .....	86
3.12.2.	Precio .....	90
3.12.3.	Distribución .....	93
3.12.4.	Comunicación .....	95
CAPÍTULO 4 .....		98
REQUERIMIENTOS LEGALES DE EXPORTACIÓN .....		98
4.1.	Comunidad Andina de Naciones - CAN .....	99
4.2.	Mercado Común del Sur – MERCOSUR .....	100
4.3.	Sistema Generalizado de Preferencias – SGP .....	101
4.4.	Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador Unión Europea .....	102
4.5.	Procedimiento de exportación al país de destino .....	103
4.5.1.	Patente Municipal .....	103
4.5.2.	Registro Único de Contribuyentes – RUC .....	104
4.5.3.	Registro de la marca y logo .....	105
4.5.4.	Certificado de Firma electrónica y Token .....	106
4.5.5.	Sistema ECUAPASS.....	108
4.6.	Requisitos para exportar .....	109
4.6.1.	Registro Sanitario .....	110
4.6.2.	Registro Fitosanitario .....	111
4.6.3.	Certificado de Origen.....	112
4.6.4.	Certificado ISO 9001 (2008) para gestión de calidad.....	113
4.6.5.	Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN.....	114
4.6.6.	Calificación Orgánica de Agrocalidad.....	115
4.6.7.	Certificación Orgánica o Sello Verde BCS.....	116

4.7. OTIDA del proceso para exportar .....	118
CAPÍTULO 5 .....	119
PROCESO LOGÍSTICO .....	119
5.1. Términos de negociación INCOTERMS .....	119
5.1.1. Free on Board - Libre a bordo - FOB .....	120
5.1.2. Contenedores .....	122
5.2. Factura Comercial .....	126
5.3. Conocimiento de Embarque .....	128
5.4. Póliza de Seguros .....	128
5.5. Formas de Pago .....	129
CONCLUSIONES .....	131
RECOMENDACIONES .....	134
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	135

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Control de Calidad.....	20
Tabla 2 Exportaciones de Panela 2008 – 2013 .....	41
Tabla 3 Importaciones de Panela 2008 – 2013.....	41
Tabla 4 Socios Comerciales de Panela 2008 – 2013.....	42
Tabla 5 Exportaciones de Panela a Italia 2008-2013.....	43
Tabla 6 Exportaciones de Panela a España 2008-2013.....	44
Tabla 7 Exportaciones de Panela a Alemania 2008-2013.....	44
Tabla 8 Exportaciones de Panela a Francia 2008-2013.....	45
Tabla 9 Indicadores Socioeconómicos .....	46
Tabla 10 Directorio .....	47
Tabla 11 Precios.....	47
Tabla 12 Género.....	49
Tabla 13 N° de Personas .....	50
Tabla 14 Hectáreas.....	51
Tabla 15 Toneladas.....	52
Tabla 16 Quintales .....	53
Tabla 17 N° de Quintales .....	54
Tabla 18 Precio.....	55
Tabla 19 Tiempo.....	56
Tabla 20 Tipos de combustibles.....	57
Tabla 21 Costo Combustible.....	58
Tabla 22 Días de Producción.....	59
Tabla 23 Material .....	60
Tabla 24 Destino Producción.....	61
Tabla 25 Costo de Producción .....	62
Tabla 26 Consorcio .....	63
Tabla 27 Proyección de la oferta del consorcio 2015 – 2019.....	69
Tabla 28 Mínimos Cuadrados - oferta .....	70
Tabla 29 Proyección de la oferta del Ecuador.....	70
Tabla 30 Proyección de la demanda 2015 – 2019 .....	72
Tabla 31 Datos de Demanda de Italia .....	72
Tabla 32 Mínimos Cuadrados – Demanda .....	73
Tabla 33 Proyección de la Demanda de Italia .....	73
Tabla 34 Demanda Insatisfecha – Supermercados.....	74
Tabla 35 Demanda Insatisfecha Nacional .....	75
Tabla 36 Segmentación de mercado.....	75
Tabla 37 Costos Fijos y Variables.....	76
Tabla 38 Empresas Exportadoras.....	78
Tabla 39 Empresas de Productos Sustitutos.....	79
Tabla 40 Presupuesto del producto .....	90

Tabla 41 Precio panela orgánica en polvo.....	91
Tabla 42 Presupuesto Precio.....	92
Tabla 43 Presupuesto Distribución .....	94
Tabla 44 Presupuesto Comunicación.....	96
Tabla 45 Acuerdos Comerciales .....	103
Tabla 46 Tarifas certificados de firma electrónica y token.....	107
Tabla 47 Costos de Inspección y Certificación.....	117
Tabla 48 Cálculos para las fundas.....	124
Tabla 49 Cálculos para las cajas .....	124
Tabla 50 Cálculos para los pallets .....	125
Tabla 51 Cálculos para el pallet del contenedor 20” .....	126
Tabla 52 Costos del transporte.....	128

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Plantación de la Caña de Azúcar .....	4
Figura 2. Almacenamiento de la Caña de Azúcar .....	11
Figura 3. Trapiche .....	12
Figura 4. Bagazo .....	13
Figura 5. Pre – limpiador Uno.....	13
Figura 6. Pre – limpiador Dos .....	14
Figura 7. Pre – limpiador Tres .....	14
Figura 8. Primera Paila .....	14
Figura 9. Segunda Paila .....	15
Figura 10. Tercera Paila .....	16
Figura 11. Cuarta Paila.....	16
Figura 12. Batido .....	17
Figura 13. Cernido. ....	18
Figura 14. Bandeja de Almacenamiento .....	19
Figura 15. Empaque .....	21
Figura 16. Presentaciones .....	21
Figura 17. Almacenamiento .....	22
Figura 18. OTIDA .....	23
Figura 19. Tipos de Consorcio .....	31
Figura 20. Género .....	49
Figura 21. N° de Personas.....	50
Figura 22. N° Hectáreas.....	51
Figura 23. Toneladas.....	52
Figura 24. Quintales.....	53
Figura 25. N° de Quintales.....	54
Figura 26. Precio .....	55
Figura 27. N° de Quintales.....	56
Figura 28. Tipos de combustibles .....	57
Figura 29. Costo Combustible .....	58
Figura 30. Días de Producción .....	59
Figura 31. Material .....	60
Figura 32. Destino Producción .....	61
Figura 33. Costo de Producción.....	62
Figura 34. Consorcio.....	63
Figura 37. Funda .....	86
Figura 38. Logo .....	87
Figura 39. Empaque Primario.....	88
Figura 40. Empaque de Transporte.....	88
Figura 41. OTIDA del proceso de exportación .....	118
Figura 42. Incoterms, riesgos y obligaciones .....	120

Figura 43. Free on Board – FOB.....	120
Figura 44. Fundas .....	123
Figura 45. Cajas .....	124
Figura 46. Pallets .....	125



## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Contrato de constitución de un consorcio .....	28
Anexo B Encuesta productores de Pacto .....	48
Anexo C Entrevistas internacionales en Italia .....	66
Anexo D Patete Municipal.....	103
Anexo E Formulario RUC-01-A y RUC -01-B.....	105
Anexo F Formulario Security Data.....	107
Anexo G Norma NTE INEN 2 332:2002.....	114
Anexo H Cotización seguro de transporte .....	128

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como objetivo principal diseñar un modelo de consorcio de panela orgánica en polvo, desde la parroquia de Pacto provincia de Pichincha hacia el mercado europeo la misma que estará integrada por los miembros de la asociaciones de paneleros del sector; el primer capítulo se refiere a la reseña histórica de la caña de azúcar y panela, su origen, proceso de elaboración, información nutricional, beneficios y usos; en el segundo capítulo se analizó sobre la base legal, ventajas y desventajas y pasos para establecer la creación de un consorcio de exportación; en el tercer capítulo se realizó el estudio de mercado, donde se analizó las exportaciones e importaciones hacia el mercado europeo, los posibles socios comerciales, se determinó las proyecciones tanto de la oferta como de la demanda, además se elaboró encuestas a los productores de panela y entrevistas internacionales a los potenciales compradores en el mercado italiano, se indagó a la competencia nacional e internacional, se planteó la propuesta para la creación del consorcio de exportación tomando en cuenta los pasos mencionados por la ONUDI sobre la constitución de consorcios y se realizó el marketing mix; en el cuarto capítulo se observará los diferentes acuerdos comerciales que ha firmado el Ecuador y que serán beneficiosos para la exportación del producto, así como también los procedimientos y requisitos necesarios para la exportación; en el quinto capítulo se observará el proceso logístico que deberá cumplir el producto para poder ingresar al mercado italiano, se estableció el término de negociación y forma de pago.

### **PALABRAS CLAVES:**

**CONSORCIO DE EXPORTADORES**

**PRODUCTORES PANELEROS**

**PANELA ORGÁNICA EN POLVO**

**PARROQUIA DE PACTO**

**MERCADO EUROPEO**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The present investigation has as principal objective to design a consortium model of organic brown sugar powder, from Pacto Parish in Pichincha Province to European markets. This consortium is integrated for The Association Members of Sugarcane Industry; the first chapter has the historical review of sugarcane and panela, origin, qualities, way to grow and, the process of elaboration of organic brown sugar powder; the second chapter is analyzed the legal basis to forming the consortium, advantages and disadvantages of the consortium, steps to establish the creation of export consortium; the third chapter describes the market research, where it was analyzed exports and imports towards European market, the potential business clients which we try to negotiate. The projections of the supply and demand were determined. Besides Surveys were elaborated to panela producers and international interviews with two potential buyers in the Italian market; the investigation was made about national and international trends. The proposal for the creation of export consortium, was raised the steps gave by ONUDI about the constitution of consortiums and also performed the marketing mix; the fourth chapter analyses the different trade agreements which Ecuador, and they will be beneficial for the export of organic brown sugar powder as well as the procedures and requirements necessities for export; in the fifth chapter was made the logistical process that the product must meet in order to enter to the Italian market, of the negotiation and payment is established.

### **WORDS KEYS:**

**CONSORTIUM OF EXPORTERS**

**PRODUCER SUGARCANE**

**ORGANIC BROWN SUGAR POWDER**

**PACTO OF PARISH**

**EUROPEAN MARKET**

## **Planteamiento del Problema**

El tema objeto de estudio es el Diseño de un modelo de consorcio de exportadores de panela orgánica en polvo, desde la parroquia de Pacto provincia de Pichincha hacia el mercado europeo, con el fin de satisfacer la demanda creciente a nivel internacional, para que genere condiciones económicas favorables para la parroquia de Pacto provincia de Pichincha.

La población europea, prefiere alimentos orgánicos sanos, para mantener su salud y prevenir enfermedades, ya que la panela orgánica en polvo conserva sus nutrientes, por lo que es conveniente aprovechar esta situación para ubicarla no solo como una opción de edulcorante, sino también como un aderezo dulce, para bebidas hidratantes y refrescantes, salsas para carnes y repostería, tortas, bizcochos, galletas y postres; en tanto que en la medicina, se la puede utilizar para curar resfriados, úlceras varicosas y sinusitis.

Debido a que posee menos contenido en sacarosa, cinco veces más minerales y vitaminas (provitamina A, hierro, calcio, magnesio, manganeso, fósforo, potasio, zinc...) que el azúcar muscovado y 50 veces más que el azúcar refinado, por lo que se le considera el azúcar más puro porque no contiene químicos ni conservantes, es un producto 100% natural, saludable y con un gran valor energético; por lo cual se investiga nuevas formas para llegar a los consumidores con este producto sano y nutritivo que exige el mercado nacional e internacional.

### **Objetivo General**

Mejorar las condiciones de vida de la población de la parroquia de Pacto, mediante el diseño de un modelo de consorcio de exportadores de panela orgánica en polvo, bajo el análisis de la producción y oferta exportable desde el noroccidente de la provincia de Pichincha hacia el mercado europeo.

### **Objetivos Específicos**

1. Analizar el producto y la producción de la panela orgánica en polvo, en base a la conformación del consorcio en la parroquia de Pacto.

2. Describir y analizar el proceso para la conformación del consorcio de exportadores de panela orgánica en polvo, con el fin de lograr su funcionamiento.
3. Realizar un estudio del mercado Europeo para contribuir a la búsqueda de nichos de mercado de la panela orgánica en polvo.
4. Determinar requerimientos arancelarios y no arancelarios de panela orgánica en polvo hacia el mercado europeo.
5. Diseñar el proceso logístico, con el fin de garantizar que la mercancía llegue en óptimas condiciones y en el menor tiempo.

### **Justificación**

El hecho de conformar el consorcio para luego exportar la panela orgánica en polvo es de gran importancia para que se potencialice a la comunidad por tratarse de un producto ancestral que desde la antigüedad ha sido empleado por habitantes de la zona noroccidental del país, con la exportación se dará a conocer al mundo los componentes que contiene la panela, entre los cuales se puede citar que suministra la energía para el desarrollo de los procesos metabólicos y está libre de sustancias nocivas para el consumidor.

Hoy en día es importante el comercio exterior, ya que es un pilar fundamental dentro de cualquier economía mucho más si se trata de un país en vías de desarrollo como el Ecuador, es por esto que es necesario abrir paso a una nueva oferta exportable que ayudará al incremento de la productividad dentro del país.

Se debe considerar que en los últimos años el gobierno nacional está incentivando la exportación de productos no tradicionales, apuntando a la diversificación, de ahí la importancia de presentar productos de origen ecuatoriano al mercado mundial y aperturar las oportunidades de trabajo para personas de la provincia de Pichincha parroquia de Pacto.

### **Tipo de Estudio**

Este será exploratorio porque sirve para conocer más a fondo sobre el diseño de un modelo de consorcio de exportadores de panela orgánica en

polvo, que es un fenómeno relativamente desconocido. Se caracteriza por ser un estudio más flexible en su metodología en comparación con los estudios descriptivos, correlacionales o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros tres tipos. Así mismo implican un mayor riesgo ya que deben sistematizar y sincronizar los procesos de cada uno de los productores, para lograr un producto uniforme de las mismas características para ofertarlo en el mercado europeo, para lo cual se requiere de gran paciencia y receptividad por parte las investigadoras.

### **Métodos de Investigación**

**Deductivo.-** es utilizado para la formulación y enriquecimiento teórico, ya que vincula el conocimiento teórico y el empírico, en este caso sería los conocimientos de la producción y comercialización de la panela orgánica en polvo de la provincia de Pichincha, con los conocimientos de comercio exterior adquiridos a lo largo de la carrera, lo que permitirá llegar a conclusiones reales a partir de criterios técnicos. Se debe partir de un concepto de las generalidades del segmento para conocer e identificar las características del producto, en la recolección y análisis de los datos estadísticos de producción y exportaciones.

**Inductivo.-** se aplicará en el análisis de la demanda internacional del país de destino, debido a que se requiere investigar el comportamiento del mercado europeo para saber el lugar y segmento al cual se ofertará la panela orgánica en polvo. Se parte de hechos particulares para llegar a conclusiones generales, este método está relacionado con la experiencia de los productores de panela orgánica en polvo de la provincia de Pichincha para llegar a conclusiones generales que beneficien al consorcio.

### **Técnicas de Investigación**

**Información cuantitativa y cualitativa.-** para esta investigación se utilizará información Cuantitativa como por ejemplo las cantidades y porcentajes de producción y exportación de panela orgánica en polvo de la provincia de Pichincha, lo que se manifiesta en las estadísticas del Banco Central, INEC, Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha e información

Cualitativa como por ejemplo las normas de calidad de los productos para ingresar al mercado europeo, entre otras.

**Técnica primaria o de campo.**- se aplicarán como técnicas primarias la observación de campo en los sectores de la provincia de Pichincha donde se elabora la panela orgánica en polvo, además se realizará entrevistas a los productores para conocer su proceso, como también encuestas para conocer si las organizaciones paneleras están interesadas en formar parte de un consorcio de exportadores, identificando sus ventajas y desventajas.

**Técnica secundaria o documental.**- las técnicas secundarias que se utilizará son revistas como por ejemplo: Ekos, Plusvalor, líderes entre otras para conocer la realidad actual, indicadores económicos del país y del exterior principalmente de Europa y otras. Además se buscará información en los boletines mensuales de comercio exterior de Pro Ecuador y en las investigaciones realizadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha del producto, para conocer las estadísticas de la oferta exportable, producción, entre otras, que ayuden a la investigación. Las Páginas Web se emplearán para investigar sobre la panela orgánica granulada, creación de consorcios, oferta exportable, producción de Pacto, mercado europeo, entre otros.

## **CAPÍTULO 1**

### **MARCO TEÓRICO**

La presente investigación estará basada en la Teoría de la Ventaja Absoluta y la Teoría de la División Internacional del Trabajo, las cuales fueron creadas por Adam Smith (1980) donde indica que “la verdadera riqueza de las naciones no radicaba en tener grandes pilas de oro y plata en la tesorería, sino en un constante incremento en la calidad de vida de sus ciudadanos”, esto se produce en el comercio internacional cuando un país puede producir con los mismos operarios y tiempo una cantidad mayor del producto que comercializará que otro país y de esta manera cada uno especializarse en lo que es eficiente.

A partir de este supuesto Smith (1980) observó que algunos países de acuerdo a las habilidades de sus trabajadores y a la calidad de sus recursos, podían producir los mismos productos que otros en menos tiempo a lo que llamo ventaja absoluta y que además podían especializarse en la producción de mercancías de exportación en las cuales tuvieran mayor ventaja comparativa, por su alta calidad y bajo precio propiciando así la riqueza y prosperidad de cada país (Melguizo, 2011).

En cuanto al producto y a la producción actual que se refiere esta investigación cabe mencionar que los principales productores y exportadores de panela son la India y Colombia mientras que el Ecuador se encuentra en el puesto vigésimo sexto (Londoño, 2013), por lo que analizaremos la historia tanto de la caña de azúcar como de la panela, la forma de elaboración y sus beneficios; para lo cual se realizará un diseño de un modelo de consorcio que permitirá agrupar a los productores de panela orgánica en polvo para juntos llegar a tener un objetivo común para elevar la competitividad del sector, generar rentabilidad e insertarse en el mercado europeo, además que el consorcio beneficiará a los productores, organizaciones, familiares y habitantes del sector debido a que se constituirá en base a las necesidades de los involucrados como también a estrategias y objetivos que se plantea en el Plan Nacional de Buen Vivir, en los cuales se busca la igualdad e integración social



que mejore las capacidades y potencialidades de la población, a través de un trabajo estable, justo y digno basado en un sistema económico social, solidario y sostenible; que permita no solo diversificar las exportaciones sino también llegar a mercados mundiales, apuntando al incremento de la productividad y mejorando la calidad de vida de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha gracias a la exportación de este producto (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013).

Para seleccionar el país idóneo al cual se exportará la panela orgánica en polvo se realizará un estudio de mercado nacional a los productores en el cual se analizará la cantidad, calidad, estructura de la fábrica, capacidad de producción entre otras variables que permitirán definir la oferta exportable con la que contará el consorcio; así como también se elaborará la investigación del mercado internacional para identificar la demanda insatisfecha existente en Europa para proveer de panela orgánica en polvo a los consumidores, tomando en cuenta sus tendencias y gustos por este tipo de productos orgánicos, para lo cual se utilizará entrevistas y datos estadísticos del Banco Central del Ecuador, que en el desarrollo de la tesis se lo nombrará como BCE, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca y datos de Trademap.

Además se tomará en cuenta el marketing mix que se aplicará para el consorcio que permitirá posicionar el producto en el país de destino e incrementar su demanda (Kotler & Armstrong, 2013), así como también se empleará un merchandising acorde al índice de rotación de la panela orgánica en polvo que consiste en técnicas utilizadas en el punto de venta para motivar al consumidor a adquirir el producto ya que depende en gran medida del lugar de ubicación del mismo (Muñiz, 2012).

En cuanto a los requerimientos de exportación se debe tomar en cuenta los acuerdos comerciales en los que Ecuador tiene preferencias arancelarias con la Unión Europea para beneficiarse de los mismos y a la vez se deberá cumplir también con los demás documentos que permiten la exportación de la panela orgánica en polvo al mercado de destino a través de un proceso logístico adecuado que garantice que el producto llegará al lugar indicado y en las condiciones establecidas por el importador.

### **1.1. Reseña Histórica de la Caña de Azúcar y Panela**

La caña de azúcar es un cultivo de más de 3.000 años, por lo que se considera una de las plantas más antiguas en el mundo; pertenece al grupo *Sacharum* y es originaria de la isla de Nueva Guinea en la cual apareció como un tipo de césped, para luego extenderse a Polinesia, Guinea, Borneo, Sumatra, India, Sur de Asia, Asia Menor y al norte de África (Campoverde, 2011). El ingreso a América de la caña de azúcar se da gracias a Cristóbal Colón en su segundo viaje en 1493 a la isla La Española, pero la planta no se reprodujo, por lo que en el año 1501 Colón volvió a introducir esta planta obteniendo el éxito esperado la cual se cultivó a lo largo del Caribe y América del Sur; dando lugar a que en el Ecuador en el siglo XVI cuando existía la Gran Colombia en la dominación española al mando de Bartolomé Ruiz y dirigidos por Sebastián de Benalcázar entre los años 1526 - 1533 se introduzca por primera vez la caña de azúcar a la ciudad de Quito por medio de los comerciantes de cacao y luego se extiende por todas las regiones tropicales y subtropicales del país (Ávila, 2011).

Al principio molían la caña con instrumentos rudimentarios para extraer el jugo y elaborar la panela, azúcar morena y aguardiente; por lo que en 1832 el general Juan José Flores instala el primer ingenio en Babahoyo que cuenta con maquinaria moderna que permitió incrementar el área sembrada, contaba con vigilancia del gobierno y su azúcar no paga ninguna alcabala; mientras que el pequeño ingenio de José Joaquín de Olmedo si pagaba impuestos (Ávila, 2011). En 1836 en el censo en la Sierra se establecieron varios trapiches e ingenios azucareros ya que contaban con la producción de caña de azúcar de Chimborazo, Azuay e Imbabura; dándose cuenta que existía capacidad de producción en el Ecuador para la elaboración de panela, azúcar morena y aguardiente por lo que se empiezan a crear nuevos ingenios como: el de Rafael Parducci en 1862; Rafael Valdez 1884; Julián Aspiazu en 1891; la agroindustria de Manuel Cobos donde elaboraba panela en 1889 entre otros (Ávila, 2011).

La cosecha de la caña de azúcar se realiza durante todo el año en la época que se denomina zafra, mientras que en Pacto se aplica el sistema de

entresaque, es decir solo se corta la caña de azúcar madura de los cultivos; debido a su rápida capacidad de rebrote permite que se realice cosechas sucesivas y su renovación sea cada cuatro u ocho años (Toro, 1983).

Es común que en las zonas paneleras existan cultivos de más de 20 años ya que son plantas perennes, permiten reducir los costos y riesgos en las siembras semestrales y anuales, disminuyen el costo en el control de malezas, mejoran el control de la erosión del suelo y utilizan eficientemente el agua; ya que esta planta está constituida básicamente por agua y carbohidratos los que se encuentran en forma insoluble en el agua como la fibra y soluble como la glucosa, fructuosa y sacarosa que constituye el 50% aproximadamente del total del tallo maduro<sup>1</sup> (Campoverde, 2011).

Cabe mencionar que en Ecuador se cosechan alrededor de 50.000 hectáreas de caña de azúcar anualmente para producción de panela donde se ocupa mano de obra directa de más de 30 mil personas para la industria panelera y a la vez se puede reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> de los combustibles fósiles ya que la planta captura el dióxido de carbono del ambiente y procesa los azúcares y bagazo (Castillo, 2013).

La caña de azúcar de acuerdo a Dillewjin (2012) tiene la siguiente morfología<sup>2</sup>, que permiten identificar en el cultivo las plantas con un buen desarrollo como las afectadas por enfermedades y plagas:



**Figura 1. Plantación de la Caña de Azúcar**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

---

<sup>1</sup> Tallo maduro.- es cuando el tallo de la caña de azúcar se adelgaza.

<sup>2</sup> Morfología.- forma externa de los diferentes órganos que constituyen la caña de azúcar

- Raíz.- es el órgano que sostiene a la planta y el medio por el cual absorbe los nutrientes y agua del suelo; existen dos tipos de raíces primordiales y permanentes.
- Tallo.- está encargado de almacenar el azúcar cuya parte sobre el suelo y libre de cogollo constituye la caña molible, está formado por hojas y canutos (entre nudos) que poseen una yema; existen dos tipos de tallos el subterráneo y el aéreo.
- Nudo.- es una parte dura y bien fibrosa del tallo la cual separa dos entrenudos, está formado por el anillo de crecimiento, la banda de raíces, la cicatriz foliar, la yema y el anillo ceroso (Ruiz, 2000).
- Entrenudo.- Es el espacio entre dos nudos, delimitado por dos canutos sucesivos, en el que se encuentra el anillo ceroso.
- Hojas son largas lampiñas y anchas originadas en los nudos de los tallos, consta de dos partes fundamentales la vaina y la lámina o limbo.
- Capa de cera.- los órganos externos de la planta están recubiertos por una capa de cera, con el fin de regular y defender el intercambio con el medio exterior.
- Yema.- es el órgano más importante del canuto, su función es la reproducción agámica, de cada yema brotará un tallo primario.
- La flor es una inflorescencia en forma de panícula de pequeñas espigas, sedosas, largas y vellosas.

De la caña de azúcar la agroindustria panelera utiliza la sacarosa que es la sustancia que al final saldrá al mercado en forma de panela en polvo, esta proviene de la caña de azúcar y empezó a elaborarse, por primera vez en Nueva Guinea y más tarde se expandió a África, Arabia, Borneo, Egipto, España, La India, Palestina, Persia y Siria. (Quintero, 2011); dando lugar en 1515 a la edad de oro del azúcar gracias a Pietro Speciale que inventó el trapiche (Navarro, Salavert, Correll, Moreno, & Rosselló, 1993), el cual llegó a América Latina en la época colonial junto con el cultivo de la caña de azúcar, motivo por el cual empezaron a elaborar la panela, que era el principal endulzante para los indígenas en ese tiempo, quienes participaban en la producción de la caña y la

elaboración de la panela de forma artesanal en pequeñas explotaciones campesinas llamadas trapiches que se encuentran en zonas montañosas poco fértiles y que la mano de obra utilizada es netamente familiar (Rodríguez, García, Roa, & Santacoloma, 2004), lo que a través del tiempo ha ido cambiando debido a las mejoras tanto en los molinos para moler la caña, donde el primero fue manual y de madera lo que en la actualidad se utiliza un molino con tres rodillos estriados (Restrepo, 2007), que permite aumentar la producción para satisfacer la demanda rural y ahora no solo se busca abastecer este mercado sino también a nivel nacional e internacional realizando una producción tanto artesanal como industrial (Ecuador del Sur, 2014).

A este producto dependiendo del país en la que se encuentre se lo conoce con diferentes nombres que son: piloncillo en México; raspadura en Guatemala, Brasil y Panamá; tapa de dulce en Costa Rica; chancaca en Bolivia, Argentina, Perú y Chile panela en Ecuador y Colombia, papelón en Venezuela; gur o jaggery en India y Pakistán, la cual se elabora con un solo ingrediente que es el jugo de la caña de azúcar que se cocina a altas temperaturas hasta formar una melaza para luego batirle y obtener la panela en polvo (Acosta & Erazo, 2011).

Este proceso se lo realiza en el Ecuador hace más de 80 años ya que la historia del país indica que la altura de la caña de azúcar era formidable y que se necesitaba brazos fuertes para cortar la planta por lo que trajeron esclavos del continente africano para realizar este trabajo, ya que solo producían para consumo interno provocando que los rendimientos de la misma sean insignificantes y a pesar de esto los propietarios de los trapiches ganaban mucho más dinero que las personas dedicadas a cultivar otras plantas; es por ello que el cultivo de la caña de azúcar ha sido y seguirá siendo una fuente de trabajo importante para las familias en sectores rurales del Ecuador, debido a que son negocios familiares que buscan el apoyo del gobierno nacional, asociaciones agropecuarias entre otras; por lo que desde hace algún tiempo se puede contar con el respaldo del Convenio de Investigación y Divulgación para el Mejoramiento de la Industria Panelera - CIMPA (1991), que es una

asociación holandesa que brinda apoyo a esta industria, la cual ha dado una mejor tecnología tanto a Colombia como a Ecuador para la producción de panela que en nuestro país es bastante significativo y en la mayoría de provincias es una de las actividades con mejores resultados obtenidos en áreas agrícolas (Chávez, 2002). En la provincia de Pichincha en la parroquia de Pacto se elabora la panela orgánica en polvo hace más de 11 años aproximadamente, debido a que es una zona privilegiada para el cultivo de un sin número de productos, entre estos la panela que ha incrementado su demanda en los últimos años, tanto a nivel nacional como internacional buscando consumir alimentos 100% orgánicos y nutritivos (Acosta & Erazo, 2011).

### **1.2. Cultivo Orgánico**

La preferencia en el mundo actual por los productos orgánicos es una gran oportunidad para que los pequeños productores del Ecuador principalmente de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha, puedan comercializar la panela orgánica en polvo, que les permitirá mejorar sus ingresos y tener una relación más amigable con el medio ambiente. El cultivo de la caña de azúcar en esta zona es completamente orgánico por que no utilizan plaguicidas, productos químicos ni transgénicos sino que todo el proceso lo realizan de forma natural manteniendo todos sus nutrientes y beneficiando no solo al producto sino también al medioambiente, ya que se evitará la contaminación y se regenerará el suelo (Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable, 2009).

Además que el cultivo orgánico de la parroquia de Pacto permite al productor incrementar su productividad, disminuir el costo de producción y contar con un medio ambiente saludable utilizando abonos orgánicos como el estiércol de gallina y no compuestos químicos, así como también se realizan cuidados al suelo para que no erosione por la lluvia y permita que la planta desarrolle normalmente. (Programa Nacional de Fomento al Cultivo de la Caña de Azúcar Orgánica, 2003). Pero cuando la caña de azúcar tiene alguna plaga esta se le combate de forma natural como por ejemplo las plagas más comunes

en esta región de acuerdo a las investigaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha (2012) son:

- Barredor de la caña.- su nombre científico *Diatrasa Sacharais*, es un gusano que perfora a la caña, le hace perder tamaño y ocasiona que los brotes jóvenes se mueran; la forma de combatir esta plaga es a través de trampas elaboradas con botellas plásticas lo que provoca que se interrumpa el crecimiento del gusano y este muera.
- Salivazo.- su nombre científico *Deois sp*, es un bicho blanco que provoca una espuma entre el tallo y hoja succionando el dulce de la caña hasta en un 30%; el cual se combate con el desoje de la caña.

Debido a que es un cultivo netamente orgánico se eliminan las plagas de esta manera sin utilizar ningún químico que afecte a la producción de la panela orgánica en polvo; por lo que todos los productores deberán contar con el certificado orgánico BCS que es requerido por el mercado europeo para que se pueda exportar la panela de acuerdo al reglamento (CE) n° 834/2007, este se otorga cuando todo el proceso desde el cultivo hasta la elaboración del producto se realiza de forma orgánica (BCS ÖKO-GARANTIE, 2014). Por lo cual se ayudará a que los productores y asociaciones que no cuentan con esta certificación realicen las inversiones en sus parcelas y los trámites necesarios para obtener este documento y conseguir que su producto se internacionalice.

### **1.3. Generalidades de la Panela Orgánica en Polvo**

El nombre de panela se debe al acto de panificar el jugo de caña, deshidratarlo y solidificarlo; para lo que se requiere moler la caña de azúcar, clarificar el jugo, cocer a altas temperaturas en las pailas del horno hasta obtener una melaza espesa para después proceder a batir la miel hasta que se transforme en panela en polvo y al final cernir para que los granos de mayor tamaño sean devueltos a las pailas ya que tanto el tamaño como el color tienen que ser los requeridos por el consumidor (Trujillo, 2010).

La panela es un ingrediente con varios beneficios y que no cuenta con ningún tipo de refinamiento ni centrifugado que elimine sus propiedades nutritivas, por lo que es utilizado como endulzante, bebida hidratante y como

base para fabricar postres y dulces en diferentes partes del mundo; ya que a la mayoría de personas les gusta consumir alimentos dulces los cuales se han dejado de lado debido a la gran cantidad de calorías que poseen como el azúcar refinado; mientras que la panela cumple con un proceso bastante natural, por lo que es un alimento con altos contenidos de glucosa, fructosa, sacarosa, proteínas, minerales, vitaminas e hidratos de carbono que brindarán rápidamente energía al momento de realizar actividad física luego de consumirla lo que es esencial para el organismo. Además de contar con un alto contenido en vitaminas necesarias para el correcto funcionamiento de los órganos y tejidos del cuerpo; a parte del gran aporte mineral que proporciona este endulzante que es cinco veces más sano que el azúcar moreno, y cincuenta veces más el azúcar blanco normal y corriente (Delgado, 2011).

La panela orgánica en polvo es un producto que forma parte de la alimentación y el sustento de las familias campesinas por varias décadas de la parroquia de Pacto y también de diferentes países de América y Europa; debido a que conserva los elementos del jugo de la caña en concentraciones mayores que el azúcar morena y refinada, además de ser soluble en cualquier líquido, por lo que se le considera un alimento con altos valores nutricionales y está libre de sustancias nocivas para el consumidor. Tiene un alto valor nutritivo, superando inclusive a la miel de abeja; es por ello que este producto también posee efectos cicatrizantes y balsámicos, además de contar con un 14% de azúcares reductoras que el organismo asimila rápidamente convirtiéndolos en energía (GADPP, 2012).

Este tipo de producto se lo comercializa en las herboristerías supermercados y tiendas especializadas en alimentación natural u orgánica y es importante incluirlo en la dieta de la población nacional como internacional por sus incontables beneficios que otorga ya que ayudará a mejorar la salud de los consumidores y a la vez a endulzar la comida (Delgado, 2011).

Los principales nutrientes de la panela para mantener una salud en perfectas condiciones según los técnicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha (2012) son: Carbohidratos como



la sacarosa, glucosa y fructosa; Minerales como calcio, potasio, magnesio, cobre, hierro, fósforo, trazas de flúor y selenio; Vitaminas A, B, C y D. La panela orgánica en polvo es utilizada y beneficiosa para:

- Elaborar postres y dulces tradicionales.
- Hacer bebidas: como el agua de panela, papelón con limón o aguadulce, bebida tradicional de Colombia, Venezuela y Ecuador; el guarapo que es una bebida alcohólica, que se produce por la fermentación del agua de panela.
- Edulcorante ya que es sucedáneo del azúcar.
- Curar los resfriados, tomándola en forma de bebida caliente de agua de panela con limón, la cual hidrata y disminuye el malestar.
- Los deportistas que la consumen como una bebida hidratante natural, que refresca y aporta calorías y sales minerales, para un mejor rendimiento corporal y una mayor resistencia física, la cual se toman fría.
- El tratamiento de úlceras varicosas y sinusitis ya que posee propiedades hidratantes y cicatrizantes.
- Los resfriados o infecciones respiratorias debido a que tiene un efecto balsámico y expectorante (Villalta, 2012).

#### **1.4. Elaboración y Proceso de Producción de la Panela Orgánica en Polvo**

La elaboración de la panela se realiza en pequeñas fábricas, donde se ejecuta todo el proceso que involucra a trabajadores agrícolas, cabe mencionar que existen países como La India y Colombia en los que la fabricación de la panela se realiza industrialmente y en grandes volúmenes (GADPP, 2012).

Para la producción de la panela orgánica en polvo se requiere moler la caña, separar las impurezas, calentar el jugo, descachar, evaporar hasta el punto de cristalización, realizar el batido y al final empacar; la cual en su proceso de elaboración no utiliza ningún aditivo químico propio de la elaboración de azúcar refinado, ya que perdería la melaza que contiene todos los nutrientes presentes en el jugo de caña de azúcar como minerales, aminoácidos y vitaminas (Albert, 2013). El proceso de producción de la panela

orgánica en polvo se realizó a través de la observación de campo en algunas de las parcelas de la parroquia de Pacto ya que tienen una forma generalizada para este proceso por parte de todos los productores y consta de las siguientes etapas:

#### 1.4.1 Recepción y Apilamiento



**Figura 2. Almacenamiento de la Caña de Azúcar**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

Para esta fase, se requiere principalmente que cada uno de los productores de las agrupaciones coseche la caña de azúcar de sus hectáreas a través del método del entresaque que es el que actualmente utilizan en la parroquia de Pacto, que consiste en cortar solo las cañas que estén maduras y colocarlas en mulas o vehículos dependiendo de la distancia de las parcelas para transportarlas a la fábrica donde se destinará un lugar específico para la recepción de la caña, que debe estar completamente seco y limpio para proceder a descargar y colocar una encima de otra (GADPP, 2012).

La misma deberá llegar al molino libre de hojas y cogollo, debido a que estos contienen compuestos que generan coloraciones indeseables en los jugos y azúcares que desmejorarán la dureza y textura de la panela (Restrepo, 2007). El tiempo máximo de apilamiento es de 3 días debido a que se pierde jugo y la calidad de la caña disminuye, por lo que se recomienda cortar y moler lo más pronto posible manteniendo abastecido siempre de caña al molino. Los días de cosecha son: Lunes, Martes y Miércoles.

### 1.4.2. Molienda o Extracción



**Figura 3. Trapiche**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

Cuando ya se tiene la caña en la fábrica, se procede a la extracción del jugo que generalmente se realiza en trapiches No. 3, No. 4, o No. 5, permitiendo ganar puntos de extracción, que debe llegar a un 60% o 65%, ya que si se obtiene mayores porcentajes de extracción (GADPP, 2012), se afectará la calidad del jugo, porque se incrementa la cantidad de impurezas que dificultan el proceso de clarificación debido a que el bagazo después de la molienda sale como polvo y de la corteza de la caña se desdoblán otras sustancias que provocan una coloración indeseable de la panela en polvo; este es un método artesanal que lo utilizan los productores de la parroquia de Pacto para extraer el jugo de la caña de azúcar, para luego cernir, calentar hasta el punto de cristalización y batir para hacer la panela orgánica en polvo. Pero también existe el método para escala comercial donde la caña de azúcar se machaca para extraer el jugo de los tallos y este se filtrará y calentará mientras se añaden algunos ingredientes para desaparecer las impurezas y la posterior cristalización de la sacarosa para convertirse en panela (Albert, 2013).

### 1.4.3. Secado del Bagazo

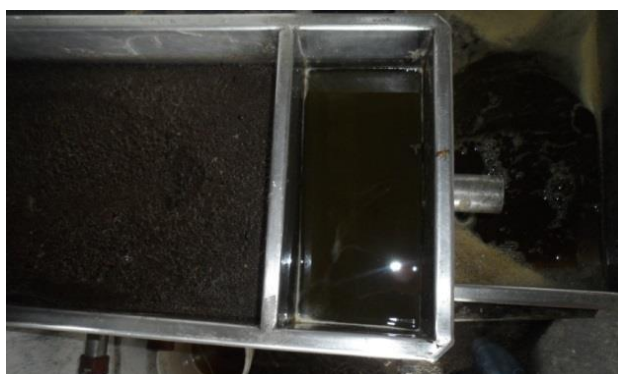


**Figura 4. Bagazo**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

Luego de la molienda de la planta en la cual se obtiene el jugo de caña se produce como consecuencia el bagazo que es el residuo leñoso de la materia y constituye un subproducto de esta producción, el cual posee un porcentaje de humedad que depende del grado de extracción del molino, por lo que se lo almacena al aire libre para que se pueda secar con mayor rapidez ya que el clima de Pacto es cálido y agiliza el proceso de secado, debiendo alcanzar como mínimo una humedad inferior al 30% en el lapso de una, dos o más semanas hasta conseguir que el mismo esté totalmente seco para poder ser utilizado en los hornos para la fabricación de la panela como combustible natural, el cual también se puede utilizar en la industria del papel y fibras, por la celulosa que contienen.

### 1.4.4. Pre – Limpieza



**Figura 5. Pre – limpiador Uno**

**Fuente: Parcelas Pacto.**



**Figura 6. Pre – limpiador Dos**

**Fuente: Parcelas Pacto.**



**Figura 7. Pre – limpiador Tres**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

El jugo obtenido de la molienda se denomina “guarapo” este pasa por gravedad mediante un canal de acero o tuberías hacia los pre - limpiadores, que son tanques sedimentadores que retienen el lodo, tierra, bagacillo liviano y demás impurezas que arrastra el jugo. Existen 3 pre-limpiadores que tienen como propósito eliminar la mayor cantidad de impurezas, las pesadas descenden y las livianas o cachaza fría que es la espuma del jugo de la caña flotan, hasta que en el último sedimentador no existan las mismas (GADPP, 2012).

#### **1.4.5. Paila de Recibimiento**



**Figura 8. Primera Paila**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

Desde los pre - limpiadores por gravedad, el jugo de caña es llevado a la primera paila del horno con la menor cantidad de bagacillo posible a través de un filtro y un tamiz que es de madera y cuenta con una malla de acero inoxidable, para luego realizar el calentamiento del jugo en la primera paila, el cual debe llegar a una temperatura de hasta 80 grados centígrados, que es medida con un termómetro.

Además en este paso también se debe colocar una solución completamente natural elaborada con la corteza de una planta silvestre que se produce en la zona para que la cachaza o bagacillo liviano se aglutine y flote para ser retirada con mayor facilidad con la ayuda del descachador que es una herramienta destinada para este proceso.

#### **1.4.6. Paila de Clarificación**



**Figura 9. Segunda Paila**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

En la segunda paila la temperatura óptima es de 80 grados centígrados, es decir se debe mantener la temperatura de la primera paila, lo que permitirá realizar el proceso de clarificación que consiste en que las impurezas más pequeñas se aglutinan por efecto combinado del calor, provocando que aumenten de tamaño y sean retiradas por flotación de forma manual con los descachadores (GADPP, 2012). La especie de espuma que se encuentra sobre el jugo de caña en la paila son las impurezas que deben ser retiradas con el descachador que es como un cedazo con un mango largo para facilitar la recolección y que el trabajador no corra ningún riesgo de quemarse al momento que realiza este proceso de retirar las impurezas.

#### 1.4.7. Paila de Evaporación



**Figura 10. Tercera Paila**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

En la tercera paila el proceso consiste en que se comience a eliminar gran parte del agua del jugo de caña mediante la evaporación por efectos del calor intenso, por lo que es recomendable que la temperatura sea de 110 grados centígrados, para que el agua se evapore con mayor facilidad ya que la misma se encuentra en un lugar totalmente cerrado, por lo que los trabajadores durante todo el proceso se encuentran observando y revisando que no exista ninguna anomalía ya que al ser un proceso orgánico debe cumplir con ciertos estándares de calidad. Por lo que se debe tomar muy en cuenta que al ser el jugo de la caña dulce y que se transforma en miel los insectos y principalmente las abejas siempre están por el alrededor por lo que se requiere ser muy cuidadoso al momento de realizar este proceso y así la panela no pueda ser afectada.

#### 1.4.8. Paila de Punteo



**Figura 11. Cuarta Paila**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

En la cuarta paila la panela se concentra y se va formando la miel, alcanzando una temperatura entre 115 hasta 120 grados centígrados que es cuando se eleva a un punto óptimo de cristalización denominado punto de panela, donde se forma una espuma que sobrepasa el borde de la paila, la cual es controlada adicionando a la miel media cucharita de aceite o manteca vegetal que se debe colocar en cada parada de panela que se elabore (GADPP, 2012).

En ese momento que la miel llega al máximo grado de concentración de los azúcares cristalizables<sup>3</sup>, el punto acelera el secado y moldeo, garantizando un mejor contenido o textura de la panela, para lo cual es necesario trasladar la miel a la bandeja de batido mediante unos tubos de acero inoxidable para así no provocar ningún accidente con la miel caliente ni desperdiciarla al momento de pasarla con recipientes.

#### 1.4.9. Batido



**Figura 12. Batido**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

Se realiza cuando la miel ha llegado al punto de panela y se debe batir en bandejas de acero inoxidable, durante 15 minutos de forma manual con paletas de madera, para que se enfríe la miel evitando que se queme y lograr su granulación, pierda capacidad de adherencia, para darle color y mejorarlo por efecto de la oxigenación del mismo ya que los azúcares con mayor contacto con el oxígeno se aclaran, consistencia y textura requerida por los consumidores (Mujica, Guerra, & Soto, 2008).

---

<sup>3</sup> Azúcares Cristalizables es la sacarosa de la caña de azúcar



Mientras que Mosquera, Carrera y Villada (2007), señalan que luego de un periodo de batido inicial de tres a cuatro minutos se deja en reposo la miel y gracias al aire incorporado comienza a crecer en la bandeja y se reinicia el batido, este proceso se repite dos o tres veces, para luego dejarla enfriar completamente durante unos 20 minutos. Cabe mencionar que existe otra clase de batido que es el Mecánico pero el mismo no se utiliza en Pacto ya que todo lo realizan de forma manual.

#### 1.4.10. Cernido o Cribado



**Figura 13. Cernido.**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

Después del batido se debe cernir para obtener el polvo de panela uniforme y lo que queda en la malla es devuelto a las pailas para su disolución y volver a elaborarla (GADPP, 2012). Este proceso de elaboración de la panela orgánica en polvo tiene un tiempo de duración de una a dos horas para obtener 1 quintal y 20 libras de cada parada. Además se tiene que dejar secar el producto por una hora para ser empacado debido a que el secado facilita el tamizado los cuales deben ser metálicos para obtener una granulación uniforme, la amplitud de esta malla dependerá de las exigencias del mercado que lo va a consumir en este caso el europeo que es máximo de 3mm (Quezada, 2007).

#### 1.4.11. Bandeja de Almacenamiento



**Figura 14. Bandeja de Almacenamiento**

**Fuente: Parcelas Pacto.**

En esta bandeja se deberá poner la panela orgánica en polvo luego del proceso de cernir y secar, la cual es de acero inoxidable y debe estar en un lugar seco y que no esté en contacto con factores que puedan afectar la calidad del producto, para posteriormente colocar en sacos de yute que en su interior cuenta con una funda plástica con la ayuda de una pala y luego ser transportados a la planta de empaque, donde cada quintal será sometido a un control de calidad para después ser empacado en presentaciones de 500 gramos. Los sacos de yute se deberán almacenar uno sobre otro hasta 5 bultos máximo, ya que la panela orgánica en polvo puede aplastarse y además que las buenas prácticas de manufactura - BPM señalan que la manipulación de la panela en la etapa final del proceso es muy susceptible para contaminarse (Aguilar & Benalcázar, 2012).

#### 1.4.12. Control de Calidad de la Panela Orgánica en Polvo

Cuando se entrega el producto en la planta de empaque se deberá someter a un control de calidad estricto, para lo cual se tomará una pequeña muestra de panela de cada quintal que ingresa, ya que si no pasan esta prueba se devolverá el quintal al productor, en este se verificará lo siguiente:

**Tabla 1**  
**Control de Calidad**

PARÁMETRO	VALOR ESTÁNDAR	VALOR MÁXIMO ACEPTADO	FORMA
Humedad	2,3%	3%	Termobalanza
Dimensión de los gránulos	< 3 mm	3 mm	
Grumos (gránulos grandes)	Ausencia	0,5%	Balanza
Sólidos Insolubles %	0,0	0,4	Soluciones en Agua y Papel Filtro Cualitativo
Cuerpos extraños	Ausencia		Observación
Color	Dorado Claro	Dorado Oscuro	
Azúcares Totales (Sacarosa+ Glucosa +Fructosa)	> 94%	90%	
Cenizas	0,8%	1%	
Pesticidas	Ausencia	<0,01mg/kg	
Metales pesados			De acuerdo a las normas de la Unión Europea

**Fuente: Altromercato**

**Elaborado por: Las Autoras.**

Se puede observar todos los parámetros que serán tomados en cuenta con sus respectivos valores estándares y con el valor máximo de aceptación con el cual podrá la panela orgánica en polvo de cada quintal pasar el control de calidad y el producto pueda salir a la venta tanto en el mercado nacional como internacional. Además de los parámetros establecidos se deberá tomar en cuenta lo siguiente de acuerdo a lo señalado en el (Reglamento (CE) nº 834/2007, 2007) de la Unión Europea:

- Tratamientos del suelo, respetando la vida y fertilidad natural del suelo.
- Prevención de daños, basándose en métodos naturales utilizando un número limitado de productos Fito farmacéuticos autorizados por la Comisión.
- Semillas y materiales de reproducción vegetativa, que se producen ecológicamente.
- Productos de limpieza, autorizados por la Comisión.

- En el etiquetado, publicidad o documentos comerciales deberá constar las palabras eco o bio para garantizar que el producto es orgánico desde la caña de azúcar.
- El etiquetado debe ser fácilmente visible en el envase y hacer referencia a la certificadora BCS que es el organismo de control que certifica a la panela como orgánica.

#### 1.4.13. Empaque



**Figura 15. Empaque**

**Fuente: Planta de empaque Copropap.**

La panela orgánica en polvo que se produce en las diferentes agrupaciones de Pacto actualmente tiene las siguientes presentaciones: 500gr, 1000gr y 2000gr las cuales se empacan en fundas plásticas de polietileno y estas a su vez son colocadas en cajas de cartón y en algunas ocasiones se lo empaca en sacos de yute de 25 kilogramos.



**Figura 16. Presentaciones**

**Fuente: Planta de empaque Copropap.**

Los empaques que saldrán a la venta deben contar con una estricta asepsia ya que el producto puede contaminarse provocando el rechazo de los consumidores (Mosquera, Carrera, & Villada, 2007). Además que las 4 agrupaciones que elaboran la panela en la zona no comercializan el mismo con marca propia, sino que lo venden a intermediarios y ellos son los que colocan la marca de su empresa o a su vez realizan ventas locales en fundas o costales sin marca. Al no colocar la marca de la empresa que fabrica la panela orgánica en polvo están utilizando el sistema de marcas blancas que consiste en que el producto pertenece a una cadena de distribución en la que se venden productos de diferentes fabricantes pero que cuenta con una excelente calidad y un precio económico, esta es una tendencia mundial que busca proteger a las industrias nacionales a través de la adquisición de los productos a proveedores locales y que a la vez facilitan la compra de artículos al consumidor ya que cuenta con un precio reducido y así pueden satisfacer sus necesidades, además de ahorrar por los costos de publicidad y promoción cuando son parte de marcas líderes (Toasa, 2012).

#### **1.4.14. Almacenamiento**



**Figura 17. Almacenamiento**

**Fuente: Planta de empaque Copropap.**

La panela orgánica en polvo se almacena en las bodegas de cada una de las asociaciones por un tiempo aproximado de una semana, para su posterior comercialización ya sea en el mercado local, nacional o internacional.

El producto se encuentra almacenado en cajas de cartón de las siguientes medidas: 20cm de alto x 37cm de largo x 20cm de ancho, las cuales tienen un peso de 10 kilogramos todas las cajas; en la presentación de 500

gramos alcanzará en un cartón 20 fundas, luego de completar cada caja se ubicaran en cada pallet 60 cajas estibadas 5 cajas. Cabe mencionar que se almacena en cajas de cartón corrugado cuando es por periodos cortos, si es de 1 mes, la bodega deberá tener una humedad relativa del 70% y si es por 3 meses será del 65% a cualquier temperatura siempre y cuando la panela tenga una humedad inferior del 7% (Asociación de Productores y Cultivadores de Caña Panelera, 1999).

### 1.5. OTIDA del proceso de la panela orgánica en polvo

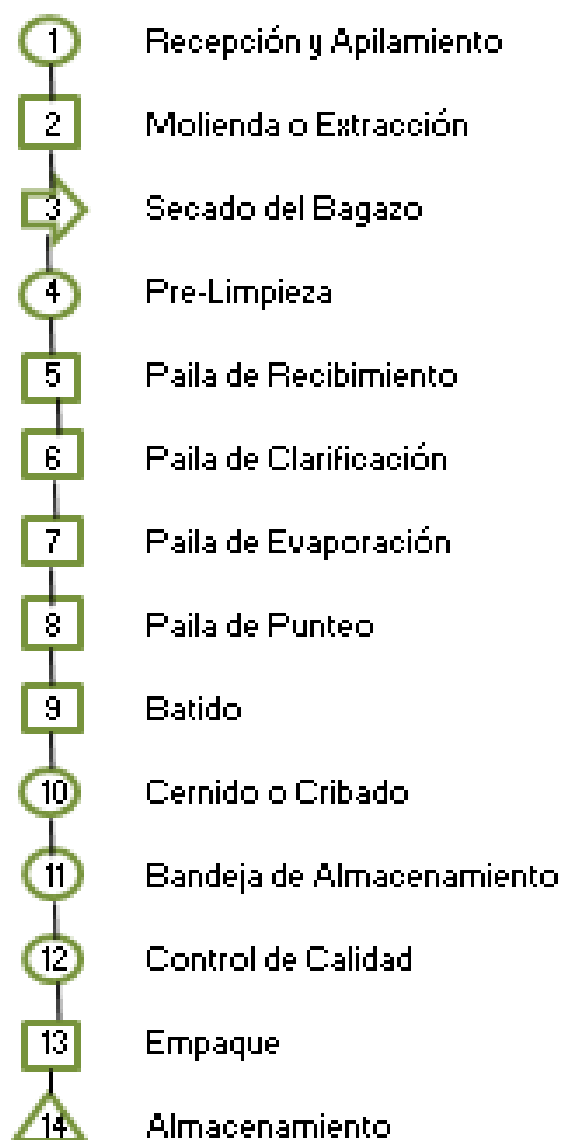


Figura 18. OTIDA

Fuente: Parcelas Pacto.

## **CAPÍTULO 2**

### **EL CONSORCIO**

En los últimos años nuestro país ha venido presentando cambios en la matriz productiva, esto ha permitido que instituciones del estado como el Ministerio de Industrias y Productividad - MIPRO, el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - Pro Ecuador y la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial - ONUDI, diseñen y presenten lineamientos y políticas que conlleven al aumento de las exportaciones, principalmente las no tradicionales ya que se encuentran en sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles y sustentables con visión de lograr la inclusión económica, a través de herramientas y estrategias para la internacionalización de MIPYMES que actualmente están permitiendo el ingreso a mercados internacionales, con el fin de que exista igualdad de oportunidades entre los países y en el interior de ellos, logrado así la inclusión económica y social de las personas, la transformación del modo de producción, el fortalecimiento de la finanzas, la regulación del sistema económico, la justicia e igualdad en lo laboral; por lo que actualmente se está tomando en consideración la implementación de consorcios de exportación a través de los cuales los pequeños productores buscan exportar su producto para obtener mayor ganancia y buscar mejorar la calidad de vida de su familia y población, permitiéndoles vivir en un ambiente sano en el que tengan acceso a la alimentación, agua vivienda, educación, trabajo, seguridad social entre otros (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013).

Actualmente el gobierno pretende restringir en un 80% las importaciones de productos que pueden y son elaborados en el país, desde esta perspectiva se emiten políticas para incrementar la producción a fin de proteger la industria local (El Telegráfo , 2014). El Gobierno Nacional está empeñado en negociaciones o acuerdos bilaterales a corto y mediano plazo, esperando que estos acuerdos se cumplan y respeten con países que

pertenecen a la Unión Europea que hoy por hoy son los principales compradores de productos orgánicos en el mundo (El Comercio, 2014). Esto obliga a plantear una serie de alternativas a fin de cambiar el escenario que han vivido los pequeños productores del país y entre ellas se encuentra la formación de los consorcios de exportación el cual será la brecha entre el Ecuador y países desarrollados. Tomando en consideración que se deberá tener clara la idea de que es y para qué sirve el consorcio que es una herramienta que nos ayudará a fortalecer la economía del país.

Para Alberto Arrubla (1992)

El consorcio es un contrato de colaboración entre dos o más empresarios, con la finalidad de unir esfuerzos para lograr un determinado objetivo, generalmente la construcción de una obra, la prestación de un servicio o en general la ejecución de una empresa determinada sin que se establezca una sociedad entre ellos” (pág. 291).

Guillermo Aguerrondo (1980) señala que “es la agrupación de unidades económicas independientes que se unen, sin asociarse, para cumplir un objetivo o necesidad común, creando, generalmente un órgano independiente de representación y gestión común” (pág. 41).

El criterio de Luis Renart (1997) menciona que un consorcio de exportación “es una alianza de dos o más empresas cuyo objetivo esencial es desarrollar conjuntamente sus mercados de exportación a partir de un mercado común interior” (pág. 14).

De las diferentes definiciones señaladas, es posible emitir un criterio sobre cómo se entendería esta herramienta de ayuda colectiva.

El consorcio es un contrato entre dos o más personas naturales o jurídicas, que se asocian para alcanzar objetivos, resultados comunes y preestablecidos, como también para compartir la inversión, el riesgo y los beneficios que se obtengan de comercializar un bien o servicio; sin necesidad de crear una empresa con su respectiva personería jurídica. El cual no cuenta con un marco legal establecido por el Ecuador solo se rige a



los lineamientos mencionados en la Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial (2004).

Las principales características que debe cumplir un consorcio de exportadores son:

- El contrato de consorcio debe ser celebrado por escrito para que exista mayor compromiso entre las partes, debido a que no cuenta con una ley que lo rijan, no se inscribe en registros públicos y no posee personería jurídica propia.
- Cada integrante que forma parte del consorcio mantiene la propiedad de sus bienes y su independencia.
- Los miembros deben contar con un fondo común para cubrir los gastos generados por la formación del consorcio; debiendo cumplir varias obligaciones (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, 2005).
- Conocer la magnitud del mercado europeo, sus precios vigentes, las zonas de concentración de los productos, los canales de comercialización para llegar con mayor facilidad a los clientes.
- Contar con información actualizada de los países europeos que consumen panela orgánica en polvo.
- Participar activamente en ferias internacionales y misiones comerciales, para dar a conocer este producto y sus beneficios.
- Optimizar el tiempo y los recursos para el mejor desempeño de la cadena logística.
- Obtener información de las regulaciones vigentes del mercado europeo referente a los aranceles y restricciones que posee cada país.
- Realizar estudios de mercado frecuentes para identificar nueva demanda o potenciales compradores.
- Reducir los costos de producción de cada uno de los consorciados.
- Los miembros del consorcio no perderán su independencia ni autonomía debiendo unir sus esfuerzos para internacionalizarse (González, 2005).

Es recomendable que los miembros del consorcio designen una persona que represente a los futuros miembros del consorcio ya que debe

ser imparcial en el transcurso del proceso y desarrollo del mismo; además de dar a conocer las reglas básicas, las relaciones entre ellos y sus respectivas responsabilidades. Debido a que es un contrato firmado por mutuo acuerdo, sus miembros deben cumplir con los derechos y obligaciones establecidos para lograr un fin común. Por lo cual al momento de unirse las personas jurídicas y/o naturales en este tipo de asociación, lo hacen con el fin de optimizar recursos, aprovechar las cualidades y calidades técnicas, administrativas, financieras o de infraestructura de cada uno de los asociados. Este contrato no tiene un límite de tiempo sino será voluntad de sus miembros o razones ajenas al consorcio los que decidan su extinción; permitiendo celebrar y ejecutar los contratos que sus integrantes decidan sin importar la duración de los mismos (ONUDI, 2004).

Principalmente servirá para:

- Realizar compras de mercancías o contratar servicios.
- Vender los productos o servicios que se produce en el consorcio.

Debemos tomar en cuenta que las personas que celebran un contrato de consorcio son dos los Consorciados o Participes que son personas o empresas que celebran el contrato de consorcio. Mientras que el Consorciado Operador es aquella persona encargada de efectuar las compras, ventas y actúa como administrador del mismo (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, 2005).

### **2.1. Derechos y obligaciones de un consorciado**

El cumplimiento de actividades conjuntas es esencial para la continuación del proyecto a fin de incentivar a los miembros a participar en el consorcio, por lo tanto establecer derechos y obligaciones desde el principio de su conformación ayudará a que las cosas se den de mejor forma para los consorciados. Los cuales se detallan a continuación:

- Conservar la autonomía y la posesión de sus bienes.
- Exigir que se cumpla con lo establecido en el contrato de consorcio.
- Tomar decisiones en cuanto al proceso de la actividad comercial.

- Estar continuamente informados por medio del consorciado operador, sobre las actividades realizadas de forma individual o colectiva.
- Repartir las ganancias del negocio entre los consorciados.
- Desarrollar cada una de las actividades que le corresponda al consorciado.
- Coordinar las actividades con los consorciados.
- Fijar los bienes que se necesiten para el progreso del consorcio.
- Cumplir con todas las cláusulas del contrato (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, 2005).

## **2.2. Conformación de un contrato de consorcio**

Este contrato se realizará entre las personas que decidan unirse y firmen un documento denominado “Contrato de Consorcio”. El contenido de este depende de lo que los consorciados deseen regular, es decir contiene las aspiraciones de cada uno de los consorciados, debiendo tomar en cuenta lo siguiente:

- Datos de identidad de los consorciados.
- Decisión de los consorciados de celebrar el contrato.
- Finalidad de la creación del consorcio.
- Duración del consorcio, con un tiempo definido o indefinido.
- Selección de un administrador u operador, que represente a todos los consorciados frente a terceros.
- Asignación de bienes para la formación del consorcio.
- Cantidad a recibir cada consorciado cuando exista ganancias.
- Asumir pérdidas en el mismo porcentaje como las ganancias.
- Tomar decisiones de forma unánime o por mayoría.
- Buscar alternativas para la solución de conflictos (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, 2005).

Es por ello que en el contrato de consorcio se toma en cuenta los puntos antes mencionados a más de los parámetros que se establecen en el Anexo A y son importantes para la creación del mismo. Además para efectos tributarios este opera de manera conjunta a través de un representante legal el cual es considerado como un contribuyente independiente, es decir que el consorcio

contará con un RUC propio y también está obligado a realizar el anticipo y pago del impuesto a la renta a partir de los cinco años de su funcionamiento de acuerdo a lo que establece el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones **(2010)**.

Mientras que los bienes adquiridos a través del consorcio serán propiedad de todos los consorciados dependiendo del porcentaje de contribución, es decir cada miembro tendrá derecho a utilizar el bien en la proporción que aportará, así como se deberá establecer el porcentaje de ganancia de cada uno de los miembros, caso contrario si no se indica en el contrato se repartirán en partes iguales las ganancias para todos los consorciados; en cuanto a las pérdidas estas se afrontará en el mismo porcentaje como si fuera una ganancia ya que los miembros podrán acordar si contribuyen con un porcentaje mayor al estipulado (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, 2005).

### **2.3. Ingreso y/o retiro de una persona de un Contrato de Consorcio.**

El ingreso de una persona a formar parte del consorcio se realizará al momento en que se firme el contrato, de igual manera se puede efectuar este proceso posterior a la firma del contrato, siempre y cuando todos los consorciados están de acuerdo en permitir el ingreso de un nuevo miembro. Cabe señalar que para retirarse del consorcio en la forma y los casos que establezca el contrato, el mismo está sujeto a penalidades tales como: multas económicas para los consorciados que se retiren antes que termine el contrato y los bienes que son adquiridos en el consorcio no tendrán el mismo procedimiento ya que son propiedad del consorcio y por ende los miembros deben asumir la deuda o pagar un porcentaje al ex miembro por el bien. La finalización del contrato se dará cuando los miembros del consorcio: se reduzcan a uno, al cumplirse el plazo de duración del contrato, cuando sea imposible el desarrollo del negocio, por decisión de los consorciados y por conclusión del objeto del contrato. Al ser finalizado el contrato, por una de estas causas anteriormente mencionadas, se realizará una liquidación para

realizar pagos y si existirá algún remate se repartirá entre los consorciados (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, 2005).

#### **2.4. Ventajas y Desventajas de un Consorcio**

Al formar parte del consorcio los miembros contarán con varias ventajas que ayudarán al desarrollo de actividad comercial entre estos se encuentran:

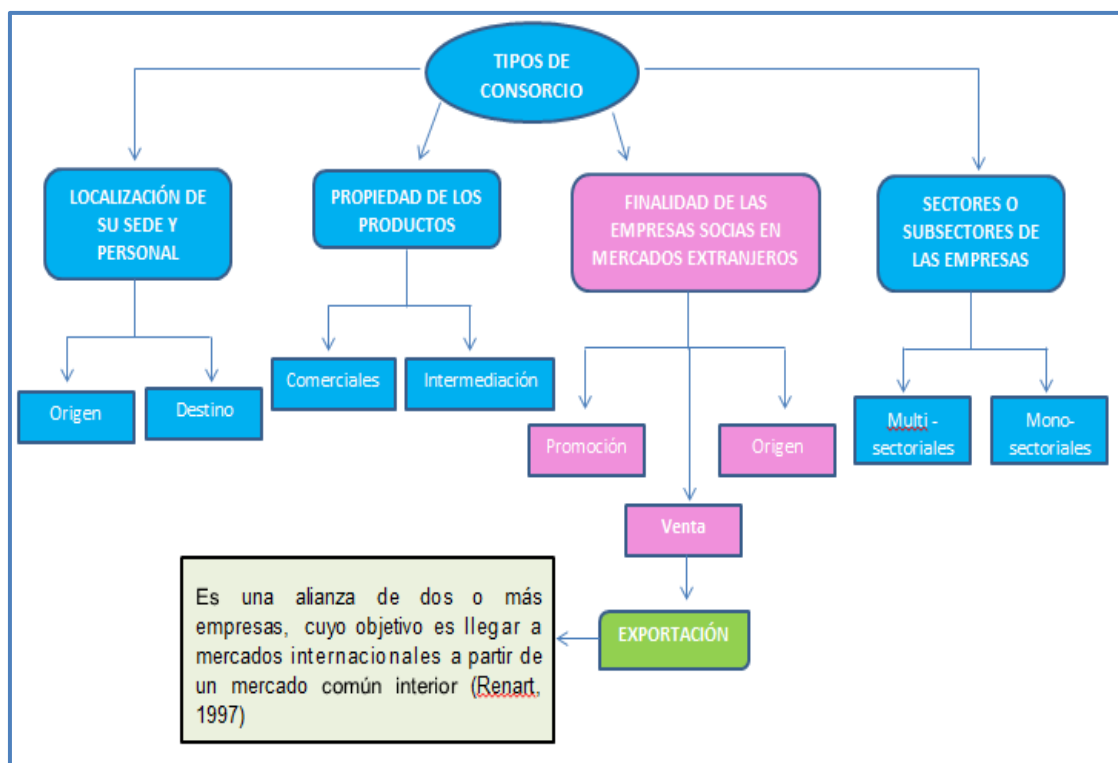
- Permitirá a los productores operar de manera conjunta, sin que ello implique asumir mayores cargas tributarias ya sean económicas o formales.
- Posibilidad de que las PYMES puedan entrar en el mercado internacional.
- Mayor posibilidad de ingresar a nuevos mercados y consecuentemente se genere mayores fuentes de empleo y se mejore las condiciones de vida de los trabajadores.
- Menores costos de producción.
- Se eliminan los intermediarios, logrando mayores utilidades.
- Capacitar, realizar eventos y ferias para promocionar el producto.
- Lograr una mejor organización en la producción, administración, distribución de recursos y comercialización del producto.
- Distribución de los gastos entre los socios.
- Mayor poder de negociación.
- Ayuda por parte de instituciones públicas: estatales y autónomas (Asociatividad Empresarial como Herramienta de Internacionalización, 2012).

Mientras que las desventajas que existen al momento de ser parte del consorcio son mínimas en comparación a los beneficios que se obtienen del mismo como:

- Impresión de pérdida de control, en el proceso de comercialización.
- Dificultad en armonizar los distintos ritmos de trabajo y niveles de servicio.
- Hacer frente a las exigencias de una buena comunicación.
- Asimetrías entre las empresas, debido al: tamaño, conocimiento, inserción en el mercado, experiencia exportadora, calidad y capacidad productiva (Asociatividad Empresarial como Herramienta de Internacionalización, 2012).

## 2.5. Tipos de Consorcio

Actualmente existen en el Ecuador 4 tipos de consorcio con sus respectivas subdivisiones y estos son: Consorcio de Localización de su sede y personal; Consorcio de Propiedad de los productos; Consorcio de Finalidad de las empresas socias en mercados extranjeros; Consorcio de Sectores o subsectores de las empresas. Los cuales analizaremos a continuación, para saber cuál se adapta y es el más adecuado para la exportación de la panela orgánica en polvo y estos son:



**Figura 19. Tipos de Consorcio**

**Fuente: Federación de Organizaciones Empresariales.**

El primero es el de localización de su sede y su personal en donde se encuentran dos grupos importantes el de origen y el de destino. El consorcio en origen: es una alianza voluntaria de MIPYMES estos se constituyen legal y físicamente en el país donde se localizan las empresas socias, sin perjuicio de que puedan tener filiales en el exterior. Comprende a los pequeños productores y artesanos. Mientras que el consorcio en destino su sede

central se constituye en el país objetivo de las exportaciones de las empresas socias del consorcio (FOE, 2013).

Dentro del segundo grupo se encuentran los consorcios de la propiedad de los productos que se dividen en consorcios comerciales los cuales adquieren la propiedad de los productos de las empresas socias para revenderlos en los mercados exteriores. Y también se encuentran los consorcios de intermediación en donde las empresas consorciadas atienden directa y particularmente los pedidos, remitiendo ellas mismas a título individual las facturas y cobrando las ventas (FOE, 2013).

En el tercer grupo se encuentran los consorcios según la finalidad de las empresas socias en los mercados exteriores en donde se encuentran los consorcios de promoción los cuales tienen el objetivo de realizar actividades de promoción de sus productos en mercados exteriores. También encontramos dentro de este grupo a los consorcios de venta donde su fin de la asociación es la venta exterior de sus productos. No obstante, en la práctica también suelen realizar labores de promoción.

Además se encuentran los consorcios mixtos las empresas se asocian para vender sus productos en el exterior y para ello participan y desarrollan actividades de promoción de venta de forma consorciada. Dentro de este grupo se encuentra el consorcio de exportación el cual ayudará en la conformación del consorcio panelero por las ventajas que brindarán a este proyecto este tipo de consorcio es una alianza de dos o más empresas, cuyo objetivo es llegar a mercados internacionales a partir de un mercado común interior (Renart, 1997).

En el último grupo se encuentran la de los sectores o subsectores a los que pertenecen las empresas socio donde se localizan los consocios multi –sectoriales que son grupos conformados por empresas de varios sectores cuya principal ventaja es la de ofrecer una mayor variedad de productos como la gama completa de suministros de hotelería. De igual forma en este grupo se encuentran los consorcios mono-sectoriales es decir grupos de un único sector, tienden a conocerse entre sí y a tener mayor

conocimiento de los negocios de cada una. Producen y venden una gama de productos relacionados o complementarios, como el consorcio de exportación de muebles (Fernández, 2013).

El tipo de consorcio para la panela orgánica en polvo de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha será el de un Consorcio de Exportación, teniendo como fin la unión de una cooperativa<sup>4</sup>, una asociación<sup>5</sup> y dos corporaciones<sup>6</sup> que ayudarán a comercializar la panela en el mercado europeo, controlando siempre su calidad y realizando actividades de promoción, que permitan que exista una alternativa para operar de manera sencilla, reduciendo costos y gastos logrando así obtener una capacidad técnica y financiera que se desarrolle en el tiempo.

Cabe señalar que con esto se pretende satisfacer la demanda de los mercados internacionales, mediante la recolección del producto que elaboran cada uno de los consorciados; ya que de forma individual no podrían alcanzar los volúmenes mínimos requeridos para concretar una exportación. Es por ello que en los últimos años en el Ecuador se evidencia la creación de este tipo de consorcios, que han incentivado a los pequeños productores de la parroquia de Pacto a trazarse nuevas metas como la de internacionalizar el producto; mediante la colaboración de instituciones del estado ecuatoriano como son:

- El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO, 2014).- que tiene como misión “impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente,

---

<sup>4</sup> Cooperativa.-“Es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente” (Fontanez, 20005).

<sup>5</sup> Asociación.- "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social" (Chiavenato, 2006).

<sup>6</sup> Corporación.- “es una entidad creada por la ley que está separada y distinta de sus dueños, su existencia depende de los estatutos de la ley del estado en el cual se incorpora. (Bradford, 2012).



que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo”.

- El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP, 2014).- “es una institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general”.
- La Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial (ONUFI, 2014).- “es la agencia especializada de las Naciones Unidas que promueve el desarrollo industrial sostenible e inclusivo para disminuir la pobreza, lograr una globalización inclusiva y la sostenibilidad ambiental de las actividades productivas”.
- El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador, 2014).- es el encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional”.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha (GADPP, 2014).- tiene como misión “impulsar el desarrollo humano, mediante un modelo de gestión pública incluyente, participativo, concertado, eficiente y eficaz; sustentado en el fortalecimiento institucional, el compromiso social y la calidad de inversión”.

Es por esto que el gobierno actual se encuentra impulsando este tipo de actividades innovadoras, que permitirán el ingreso de divisas mediante la exportación de productos no tradicionales como es el caso de la panela orgánica en polvo.

En esta etapa el diseño y establecimiento del consorcio de exportación es muy importante para que los productores de panela orgánica en polvo que

serán los futuros consorciados tomen decisiones que determinen la viabilidad y el éxito del consorcio, para lo cual aplicarán lo que señala a continuación la ONUDI y la Federación Italiana de Consorcios de Exportación - Federexport, que son instituciones que ya han colaborado con la conformación de consorcios de exportación en países como: Argentina, Brasil, India, Italia, Marruecos, México Túnez y hace tres años en el Ecuador. (ONUDI, 2004)

La ONUDI y Federexport indican que en este proceso los consorciados, determinan normas o decisiones en consenso, para alcanzar la estabilidad interna necesaria mediante la coordinación eficaz y de sus actividades conjuntas, permitiendo a través del proceso de integración generar solidaridad, confianza y aceptación mutua, para dar a conocer sus necesidades e intereses. Esto se puede lograr mediante la participación activa en el proceso de conformación del consorcio a través de: reuniones periódicas, visitas a cada una de las plantaciones, actividades grupales, cursos prácticos, debates animados entre otros que se relacionen con el establecimiento y los objetivos del consorcio de exportación. (ONUDI, 2004)

Los objetivos deben ser claros, puntuales y realistas ayudando así a determinar el desarrollo de las actividades, la forma jurídica del consorcio, la contribución financiera de cada miembro, entre otros. Asimismo deben ser debatidos a fondo con los consorciados; para llegar a conseguir metas claras que proporcionen resultados beneficiosos a futuro (ONUDI, 2004). Se requiere de tiempo para obtener resultados de la conformación del consorcio panelero, ya que para la creación se necesita de un plazo de 6 a 12 meses de preparación (en algunos casos incluso más), desde las conversaciones iniciales entre los productores hasta la conclusión de todos los procedimientos administrativos necesarios. Por lo que los consorciados deben estar conscientes de que no se pueden esperar ganancias inmediatas y de que el capital invertido no se recuperará rápidamente.

Por lo que se considera la contribución inicial para el capital del consorcio como una inversión a largo plazo. No obstante se puedan obtener

algunos resultados positivos poco después del establecimiento del consorcio, es por ello que el factor tiempo es determinante (ONUDI, 2004).

## **2.6. La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial establece los pasos para la creación de un consorcio de exportación**

Según la ONUDI (2004) que ha colaborado en la conformación de los consorcios de exportación en nuestro país señalan los siguientes lineamientos:

### **2.6.1. Identificación de un coordinador**

El coordinador estará presente desde el inicio del proceso del establecimiento con la obligación de iniciar, orientar y organizar el consorcio. Además que debe ayudar a que se inicie el proyecto dándoles a los futuros miembros una amplia libertad para definir las prioridades y que lo constituyan de acuerdo a sus necesidades. Es mejor que el coordinador no tenga ninguna relación con los futuros miembros del consorcio debido que necesita ser neutral para que no beneficie a ninguna organización en particular; por lo que su personalidad, motivación y experiencia son muy importantes para el proceso de formación del grupo ya que su asistencia es temporal con el fin de que los miembros del consorcio se encarguen por sí mismos de las operaciones del grupo (ONUDI, 2004).

### **2.6.2. Identificación de posibles miembros**

En este paso se identifica a los tipos de organizaciones que podrían formar parte del consorcio con ayuda de las instituciones locales, donde el coordinador deberá identificar los sectores industriales y de servicios que quieran agruparse a este tipo de asociación siempre y cuando tengan posibilidades de exportación. El proceso de identificación de las empresas se iniciará reuniendo una muestra representativa que funcionan en el sector que es un elemento importante en el proceso del establecimiento de un consorcio para asegurar el éxito del mismo, a través de definir criterios respecto al tamaño, reputación, estabilidad financiera y los bienes o servicios que se comercializarán (ONUDI, 2004).

### **2.6.3. Estudio y contacto con empresas interesadas.**

Se deberá organizar diversas entrevistas y reuniones con las organizaciones en los sectores que cuenten con posibilidades de exportación y estén dispuestas a participar en un consorcio de exportación. En esta etapa se explicará la noción de consorcio, su pertinencia, las condiciones para ser miembro y la experiencia ya adquirida con los consorcios, así como también la posición y expectativas de las empresas al integrarse a este proyecto. Además se realizará una encuesta entre las empresas seleccionadas para conocer el interés de formar parte del consorcio de exportación y a la vez permitir al coordinador determinar las insuficiencias y expectativas comunes de las empresas para definir los objetivos iniciales comunes. Para luego de identificar a los posibles miembros y con la encuesta determinar los problemas, intereses y expectativas comunes; el coordinador empezará a tener contacto con las empresas que tienen interés de vincularse al consorcio con el objetivo de corroborar los resultados de la encuesta, responder a inquietudes de las empresas y lograr la confirmación preliminar para ser parte del en consorcio (ONUDI, 2004).

### **2.6.4. Designación de representantes.**

Cada empresa deberá designar a un representante para defender sus intereses en las reuniones con poder de tomar decisiones; el cual deberá tener suficiente autoridad para negociar el diseño y funcionamiento del futuro consorcio y decidir si su empresa va a participar. Mientras que el coordinador debe identificar, entre los representantes permanentes, al posible dirigente que se encargue del proceso de formación y de las futuras actividades del consorcio (ONUDI, 2004).

### **2.6.5. Reuniones entre los posibles miembros.**

El coordinador y los representantes de las organizaciones realizarán reuniones periódicas hasta establecer el consorcio, sus objetivos, las medidas que se han de adoptar como también desarrollar solidaridad y cohesión en el grupo, por lo que las primeras reuniones son ideales que las realicen una organización pública para darle carácter oficial al proceso y que asegure la

neutralidad como también elaborar y someter a debate el primer borrador del plan de actividades y del estatuto (ONUDI, 2004).

#### **2.6.6. Estudio de viabilidad y elaboración del plan de actividades.**

Es necesario formular un plan de actividades basándose en las necesidades y prioridades de los miembros, que serán determinadas por el estudio de viabilidad que ayudará asegurar que los objetivos no sean demasiado ambiciosos en las primeras etapas del consorcio, así como también se deberá incluir un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas participantes para determinar una estrategia empresarial en que se establezca en los mercados y segmentos sociales a los que se exportará. Este plan de actividades determinará las actividades que los miembros realizarán de manera conjunta y los gastos generales que se produzcan, por lo que es recomendable que en las primeras etapas se concentre los limitados fondos en pocas actividades y fijar como objetivo un número reducido de mercados (ONUDI, 2004).

#### **2.6.7. Constitución del consorcio como sociedad.**

Es donde las organizaciones deberán comprometerse oficialmente en formar parte del consorcio basándose en las reuniones preliminares, el estudio de viabilidad y el plan de actividades, para establecer una estructura oficial con reglas y responsabilidades claras para los participantes, así como la inscripción oficial como sociedad donde exista un compromiso de cooperación y respeto de los objetivos del consorcio, para incrementar la confianza y fortalecer los vínculos personales entre los miembros. Por lo cual el estatuto irá acompañado de un acuerdo de los accionistas, en el que conste detalladamente cómo se desarrollaran las funciones colectivas. La más reciente versión del estatuto y del acuerdo se someterá a votación en la primera Asamblea General del consorcio y los miembros decidirán si la condición de miembro es la misma en todos los casos; también se elegirá la Junta de Directores (ONUDI, 2004).

#### **2.6.8. Seguimiento.**

El coordinador y las instituciones de apoyo que participan en el establecimiento del consorcio deben realizar un seguimiento

permanentemente a través de reuniones individuales o conjuntas, donde analicen los logros y los retos del mismo. Además se deberá promover las relaciones entre las empresas participantes y entre el consorcio y sus asociados en la exportación ya que se han comprometido mutuamente en mantener relaciones basadas en la confianza y establecer vínculos con diferentes consorcios para facilitar el intercambio de información, experiencia, opiniones y la adopción conjunta de decisiones que son la esencia de la cooperación entre empresas (ONUDI, 2004).

## **CAPÍTULO 3**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado se basará en las cifras comerciales de la panela las cuales reflejarán la situación actual del producto y los principales socios con los que el Ecuador mantiene mayor cantidad de relaciones comerciales, permitiendo a través de los datos estadísticas del BCE desde el 2008 hasta el 2009 identificar los países que frecuentemente adquieren este producto, seleccionando el país idóneo para la exportación de panela orgánica en polvo a través del consorcio para cubrir la demanda existente en el mercado europeo.

Para lo que se realizará encuestas a los productores de las asociaciones, corporaciones y cooperativas, con el fin de conocer la cantidad de hectáreas y producción de cada una, la forma de elaboración de la panela, los días que produce, el tiempo de la molienda, los tipos de combustible para el horno, el precio, el empaque, el destino actual donde venden la panela orgánica en polvo y si desean formar parte del consorcio de exportación para que con esta información se obtenga un aproximado de la cantidad y calidad del producto con el que contamos para la venta en Europa, el cual cuenta con un mercado orgánico dinámico y diverso que en los últimos años ha incrementado ya que los europeos prefieren adquirir productos beneficiosos para la salud, libres de contenidos tóxicos y que no afecten al medio ambiente por lo cual están dispuestos a pagar un precio mayor que el de un producto convencional (López, 2011).

Se elaborará la proyección de la oferta que brindará una idea a futuro de la cantidad de producción con la que contará el consorcio y destinará para la exportación al mercado europeo, así como también se realizará entrevistas a los dos supermercados que existen en la ciudad de Livorno acerca de los productos orgánicos que comercializan en el mismo y del interés de comercializar la panela orgánica en polvo en este mercado para después proyectar cual sería la futura demanda internacional tomando en cuenta:

cantidad de panela que compra, frecuencia, características, precio, competencia, y productos sustitutos.

### 3.1. Análisis de Exportaciones e Importaciones

Para realizar el análisis de las exportaciones e importaciones de panela de acuerdo a los datos del BCE desde el 2008 hasta el 2013, donde se observa los totales de las exportaciones e importaciones en valores FOB, CIF y toneladas de cada uno de los países europeos.

**Tabla 2**

#### Exportaciones de Panela 2008 – 2013

PAÍS	TONELADAS	FOB – DÓLAR	% / TOTAL FOB - DÓLAR
ITALIA	1.677,56	2'369.560	50,78
ESPAÑA	1.093,86	1'356.250	29,07
ALEMANIA	452,41	504.060	10,80
FRANCIA	177,16	261.350	5,60
HOLANDA (PAÍSES BAJOS)	186,50	168.790	3,62
REPÚBLICA CHECA	2,01	3.020	0,06
BÉLGICA	0,13	1.580	0,03
PORTUGAL	2,88	1.470	0,03
AUSTRIA	0,01	10	0,00
REINO UNIDO	0,02	10	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.592,54</b>	<b>4'666.100</b>	<b>100,00</b>

Fuente: BCE.

Elaborado por: Las Autoras

Las cifras comerciales en cuanto a las exportaciones de panela en el periodo 2008 – 2013, se encuentran en la subpartida arancelaria 17.01.11.10.00; donde se refleja que el Ecuador exportó 3.592,54 toneladas que representan 4'666.100 dólares; siendo Italia el primer país que demanda panela ecuatoriana con un 50,78% del total de exportaciones al mercado europeo, seguido de España con un 29,07% y de Alemania con un 10,80%.

**Tabla 3**

#### Importaciones de Panela 2008 – 2013

PAÍS	TONELADAS	CIF - DÓLAR	% / TOTAL CIF - DÓLAR
COLOMBIA	60,00	54.460	98,57
CHINA	0,75	790	1,43
<b>TOTAL</b>	<b>60,75</b>	<b>55.250</b>	<b>100,00</b>

Fuente: BCE.

Elaborado por: Las Autoras



Mientras que las importaciones de panela en el mismo periodo fueron de 60,75 toneladas equivalentes a \$ 55.205 dólares, donde Colombia representa el 98,57% y China el 1,43% del total de importaciones realizadas en los últimos 5 años, según datos del BCE. Este análisis indica que las exportaciones de panela superan considerablemente a las importaciones, mostrando una balanza comercial positiva para nuestro país ya que las exportaciones son mayores que las importaciones del resto de países, es decir a pesar de que no se importó ninguna cantidad de panela del mercado europeo si se lo realizó de Colombia y China pero en mínimas cantidades.

### 3.2. Análisis de los socios Comerciales

Para analizar los principales socios comerciales de la panela, se toma en cuenta los países con los que mayor relación comercial mantiene el Ecuador y los que frecuentemente envían panela orgánica en polvo al mercado europeo.

**Tabla 4**

#### **Socios Comerciales de Panela 2008 – 2013**

PAÍS	N° TRANSACCIONES EN LOS 5 AÑOS	TONELADAS	FOB - DÓLAR
ITALIA	5	1.768,04	2'492.540
ESPAÑA	5	1.194,20	1'471.120
ALEMANIA	5	472,45	522.720
HOLANDA (PAÍSES BAJOS)	3	207,50	187.720
FRANCIA	5	212,63	318.320
BÉLGICA	1	0,13	1.580
PORTUGAL	1	2,88	1.470
REINO UNIDO	1	0,02	10
AUSTRIA	2	0,02	20
REPÚBLICA CHECA	1	2,01	3.020
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>3.859,88</b>	<b>4'998.520</b>

Fuente: BCE.

Elaborado por: Las Autoras

Es por ello que los socios comerciales según el BCE con los que actualmente el Ecuador negocia en el mercado europeo, donde se puede observar la frecuencia de exportación por año y los países con los que mantienen mayor relación comercial, es decir son los países a los que se ha exportado durante los 5 años y estos son: Italia, España, Alemania y Francia;

mientras que a Holanda 3 años, Austria 2 años, Bélgica, Portugal, Reino Unido y República Checa 1 año.

### 3.3. Elección del país de destino

Para seleccionar el país de destino de la panela orgánica en polvo, se analizará las exportaciones realizadas al mercado europeo de acuerdo a los datos del BCE desde el 2008 hasta el 2013 que registran actividad comercial con los siguientes países: Italia, España, Alemania, Francia, Holanda (Países Bajos), Portugal, Bélgica, Reino Unido, Austria y República Checa. Siendo Italia, España, Alemania y Francia los países a los que se han exportado durante estos últimos 5 años, por lo que se analizará a cada uno de estos para determinar cuál es el país idóneo y que demanda una cantidad considerable de panela orgánica en polvo para su consumo.

**Tabla 5**

#### **Exportaciones de Panela a Italia 2008-2013**

<b>ITALIA – PERIODO</b>	<b>Nº Transacciones al mes</b>	<b>Toneladas</b>	<b>FOB – Dólares</b>	<b>PRECIO - \$</b>
<b>2008-2009</b>	12	585,33	748.800	1,28
<b>2009-2010</b>	12	683,48	874.080	1,28
<b>2010-2011</b>	12	706,19	860.060	1,22
<b>2011-2012</b>	12	534,48	807.220	1,51
<b>2012-2013</b>	12	824,44	1'390.250	1,69
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>3.333,92</b>	<b>4'680.410</b>	

**Fuente: BCE.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Según datos del BCE a Italia se ha exportado todos los meses, es decir en cada año se ha realizado 12 transacciones, por lo que durante los 5 años se obtiene un total de 60 transacciones, en las cuales la cantidad mínima de toneladas exportadas al año es de 534,48 en el periodo 2011 – 2012 y la máxima es de 824,44 toneladas en el 2012 – 2013.

En cuanto al precio desde el 2008 hasta el 2010 se ha mantenido en \$1,28 el kilogramo con una leve disminución en el periodo 2010 – 2011 y un incremento a \$1,69 el kilogramo en el 2012 - 2013, generado en este último año \$1'390.250 dólares siendo mayor que los ingresos de los años anteriores.

Tabla 6

## Exportaciones de Panela a España 2008-2013

ESPAÑA - PERIODO	N° Transacciones al mes	Toneladas	FOB – Dólares	PRECIO - \$
2008-2009	12	374,47	465.560	1,24
2009-2010	12	499,96	539.370	1,08
2010-2011	12	412,99	455.320	1,10
2011-2012	11	365,01	473.490	1,30
2012-2013	12	518,52	744.130	1,44
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>2.170,95</b>	<b>2'677.870</b>	

Fuente: BCE.

Elaborado por: Las Autoras

Según los datos del BCE a España se ha exportado todos los meses, a excepción del mes de diciembre del periodo 2011-2012 en el cual se realizó 11 transacciones, obteniendo un total de 59 transacciones, en las cuales la cantidad mínima de toneladas exportadas es de 365,01 del 2011 – 2012 y la máxima es de 518,52 toneladas en el 2012 – 2013.

Se observa que el precio en el primer periodo fue de \$1,24 el kilogramos el cual ha fluctuado durante estos cinco años hasta llegar a \$1,44 kilogramos alcanzando ingresos mayores que años anteriores.

Tabla 7

## Exportaciones de Panela a Alemania 2008-2013

ALEMANIA – PERIODO	N° Transacciones al mes	Toneladas	FOB – Dólares	PRECIO - \$
2008-2009	8	182,38	190.980	1,05
2009-2010	12	328,88	323.540	0,98
2010-2011	9	242,88	254.720	1,05
2011-2012	4	52,76	82.140	1,56
2012-2013	5	80,34	129.080	1,61
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>887,24</b>	<b>980.460</b>	

Fuente: BCE.

Elaborado por: Las Autoras

Según datos del BCE a Alemania se ha exportado en el periodo 2008 - 2013 un total de 38 transacciones, durante el periodo 2011-2012 se efectuó la menor cantidad de exportaciones, ya que existió tan solo 4 transacciones en los

meses de abril, mayo, septiembre y octubre, por lo cual en este periodo la cantidad mínima de toneladas exportadas es de 52,76 con un precio de \$1,56 el kilogramos; mientras que en el 2009 – 2010 se exportó 328,88 toneladas que es la mayor cantidad registrada, con un precio de \$0,98; es decir a mayor cantidad de toneladas el precio se reduce pero se obtiene mayor cantidad de ingresos.

**Tabla 8**

**Exportaciones de Panela a Francia 2008-2013**

FRANCIA – PERIODO	N° Transacciones al mes	Toneladas	FOB - Dólares	PRECIO - \$
2008-2009	6	70,30	105.190	1,50
2009-2010	10	155,02	181.850	1,17
2010-2011	5	29,30	56.190	1,92
2011-2012	4	60,77	92.130	1,52
2012-2013	4	39,04	87.460	2,24
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>354,43</b>	<b>522.820</b>	

**Fuente: BCE.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Según datos del BCE a Francia se ha exportado en el periodo 2008 - 2013 un total de 29 transacciones, por lo que es importante mencionar que en los 2 últimos años solo se ha realizado 4 transacciones, a pesar de ello estos no son los periodos en que menor cantidad de toneladas se exportó, ya que en el 2010 -2011 se vende una cantidad mínima de 29,30 toneladas y máxima de 155,02 toneladas en el 2009 – 2010; mientras que en el precio se observa una fluctuación desde \$1,17 hasta \$2,24 el kilogramo.

Luego de haber analizado los países de Italia, España, Francia y Alemania que son los 4 principales socios comerciales del Ecuador en la exportación de panela, se seleccionó el país más idóneo al cual se exportará la panela orgánica en polvo del consorcio y este será Italia que es considerada la cuarta economía más grande de la Unión Europea y la octava en el mundo; debido a que el sector secundario o industrial ha sido el motor del desarrollo italiano y actual eje de su economía que está representado por pequeñas y medianas empresas familiares, como también el sector terciario o de servicios que representa el 70% del PIB (Ambitalia, 2012).

Además que las regiones del norte de Italia están entre las que mayor ingreso per cápita tienen por habitante por lo que se consume en esta zona los productos orgánicos en mayor cantidad ya que los consumidores cuentan con un mayor poder adquisitivo (Unión Europea, 2013). Para ello es necesario conocer los indicadores socioeconómicos que reflejan la situación en la que se encuentra actualmente Italia ya que a través de estas estadísticas se podrá estimar si el país está en condiciones de importar productos de Ecuador, por lo cual se tomara en cuenta la población, PIB, PIB per cápita, tasa de cambio, crecimiento poblacional, sectores económicos inflación, inversión, entre otras.

**Tabla 9**  
**Indicadores Socioeconómicos**

País	Italia
Capital	Roma
Principales Ciudades	Trieste, Verona, Milán, Turín, Génova, Palermo
Moneda Oficial	Euros
Tasa de Cambio	0,74 euros por dólar
Población	59.433.744 (2013)
Crecimiento Poblacional	0,35% (2013)
PIB	€ 2'068.370 millones (2013)
Tasa de Crecimiento Real (PIB)	-1,4% (2012)
PIB Per Cápita	\$ 33.91 (2013)
Deuda Pública	120.1% (2012)
Deuda Externa	\$ 2,684 billones (2012)
Inversión	19,6% del PIB
Inversión extranjera directa – entrada	\$ 412.1 billones (2012)
Inversión extranjera directa – salida	\$ 630.5 billones (2012)
Tasa de Inflación	1,6% (2013)
Sector Primarios o Agricultura	2%
Sector Secundarios o Industria	24,7%
Sector Terciario o de Servicios	73,4%

**Fuente: Indexmundi.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Por lo que cabe mencionar que a pesar de los problemas económicos que se han suscitado en la Unión Europea, los indicadores socioeconómicos de Italia no son muy alentadores en el año 2012 pero con el pasar del tiempo están mejorando y superando la crisis en la que se encontraban a través de las políticas implementadas por el gobierno para recuperar la capacidad productiva y una posible recuperación del mercado italiano favoreciendo a los exportadores en este caso del consorcio panelero (Oficina comercial Italia, 2012).

### 3.4. Estudio de producción

Para realizar el estudio de producción del consorcio panelero de exportación se deberá tomar en cuenta cuáles serán los proveedores y estos son cada uno de los productores de la Cooperativa Copropap, Asociación Sacharum y Corporaciones Colspa y Nuevo Amanecer; que en total son 116 socios los cuales entregarán su producción al consorcio y en caso de requerir mayor cantidad se aumentará el número de proveedores según la demanda.

**Tabla 10**

#### Directorio

Empresa	N° Socios	Gerente	Dirección	Teléfono
Corporación Colspa	50	Sr. Fabián Guerrón	Santa Teresita	0994181480
Corporación Nuevo Amanecer	11	Sr. Clarita Rodríguez	La Delicia	0990323970
Asociación Sacharum	28	Sra. Alicia Rodríguez	Lomas de Pacto	0981547850
Cooperativa Copropap	27	Sr. Rubén Tufiño	El Paraíso	0981295208
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>			

**Fuente: GADPP.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar el directorio de las empresas con sus respectivos números de socios y representantes, con los que el consorcio iniciará sus actividades de comercialización a nivel internacional. También se debe tomar en cuenta el precio al cual comercializan el producto cada organización ya que difiere por su calidad como por el cliente al cual venden la panela orgánica en polvo, debido a que lo comercializan a través de intermediarios a quienes entregan el producto en quintales, por lo que su precio es menor que si lo vendieran en forma directa al cliente final, estos precios se podrán observar en la Tabla 11 que muestra los diferentes valores que manejan en cada empresa.

**Tabla 11**

#### Precios

N°	Empresas	Precio por qq
1	Corporación Colspa	39
2	Corporación Nuevo Amanecer	40
3	Asociación Sacharum	41
4	Cooperativa Copropap	41

**Fuente: Organizaciones Pacto.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Es por ello que el consorcio de exportación tratará de unificar el precio del quintal de panela para todas las organizaciones y a la vez incrementar el valor ya que al exportar a un mercado internacional como es Italia, el precio del producto sería mayor y por ende obtendrían mayor cantidad de ganancias por cada quintal vendido. Para lo cual es necesario conocer la cantidad de producción de panela orgánica en polvo con la que contará el consorcio de exportación que será de acuerdo a los socios que formen parte del mismo ya que los integrantes de las diferentes organizaciones no tienen una cantidad de quintales establecida que deben entregar pero la mayoría produce entre 8 a 10 quintales; por lo que se ha realizado la siguiente encuesta (Anexo B) a una muestra de la población total que es de 116 personas para así obtener la información necesaria de los productores que califican y están interesados en formar parte del consorcio de exportación.

- **Tamaño de la muestra**

Para calcular el tamaño de la muestra de los productores de panela orgánica en polvo de la parroquia de Pacto que es una población finita, es decir está delimitada por lo que se conoce el número de socios que la integra se utilizará la siguiente fórmula (Herrera, 2011):

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra.

N = 116 que es el tamaño de la población.

Z = 1,96 es el valor obtenido mediante niveles de confianza del 95%.

p = 0,05 es la proporción esperada de un 5%

q = 0,95 valor de 1-p

d = precisión del 5%

$$n = \frac{116 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2 * (116 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{24,45}{0,51} \quad n = 45$$

Al obtener el resultado del tamaño de la muestra se procedió a realizar 45 encuestas de forma aleatoria a los diferentes productores de las organizaciones, con el fin de tener una idea global de la capacidad de producción, calidad del producto y mercado en el que comercializan, para proponer a los productores formar el consorcio de exportación. Las encuestas se realizó con la siguiente ponderación: Corporación Colspa 11, Corporación Nuevo Amanecer 11, Asociación Sacharum 11 y Cooperativa Copropap 12 encuestas; obteniendo las siguientes respuestas acerca de la panela orgánica en polvo de la parroquia de Pacto Provincia de Pichincha:

### 1. Género:

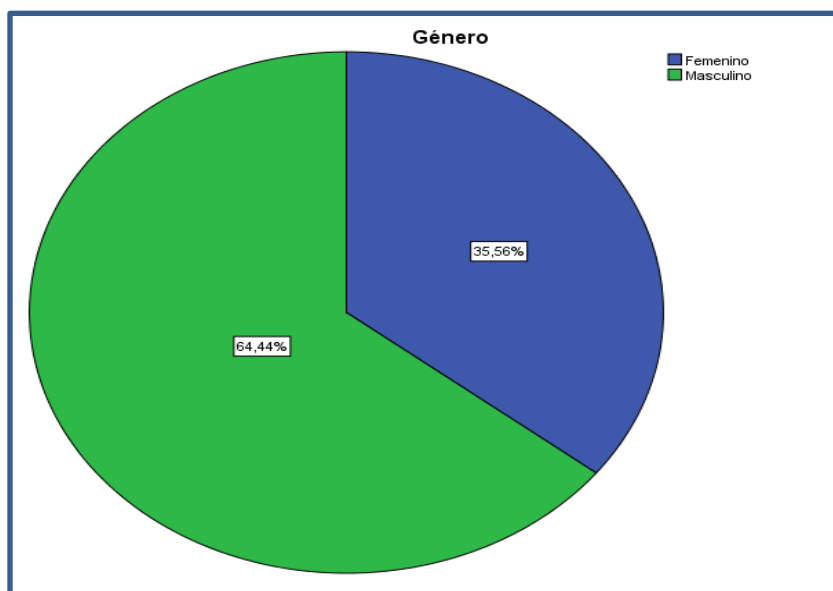
**Tabla 12**

#### **Género**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Femenino</b>	16	35,6	35,6	35,6
<b>Masculino</b>	29	64,4	64,4	100,0
<b>Total</b>	45	100,0	100,0	

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 20. Género**

**Fuente: Encuestas**



En la Tabla 12 y Figura 20 se puede observar que fueron encuestadas 45 personas, es decir que el 35,56% son mujeres y el 64,44% son hombres quienes son productores de panela orgánica en polvo y podrían formar parte del consorcio de exportación si cumplen con todos los requisitos que establece el mismo y los interesados están dispuestos a invertir para mejorar la producción y así conseguir mayor cantidad de ganancias con la exportación del producto en mercados internacionales.

## 2. Número de personas que trabajan en la propiedad:

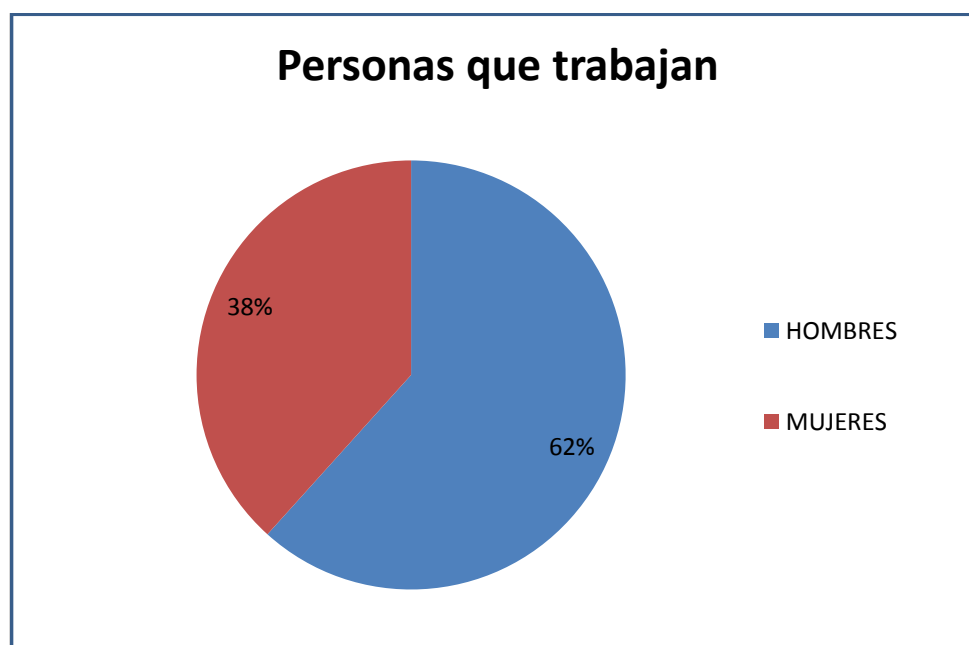
**Tabla 13**

### Número de Personas

	Número de hombres que trabajan	Número de mujeres que trabajan
<b>Media</b>	2,29	1,42
<b>Mínimo</b>	1	0
<b>Máximo</b>	6	4
<b>Suma</b>	103	64

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 21. Número de Personas**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 13 y Figura 21 se puede observar el total de personas que trabajan en todas las parcelas encuestadas de las organizaciones en las cuales el 38% son mujeres y el 62% hombres, lo que significa que para la producción de panela orgánica en polvo se contrata mayor cantidad de mano de obra masculina ya que se realizan trabajos que necesitan mayor fuerza como es la cosecha de la caña de azúcar, batir la miel hasta que se convierta en panela, realizar el proceso de cernido para conseguir una granulometría uniforme, empacar en los quintales y transportar a la planta de empaque.

### 3. Cantidad de hectáreas que posee.

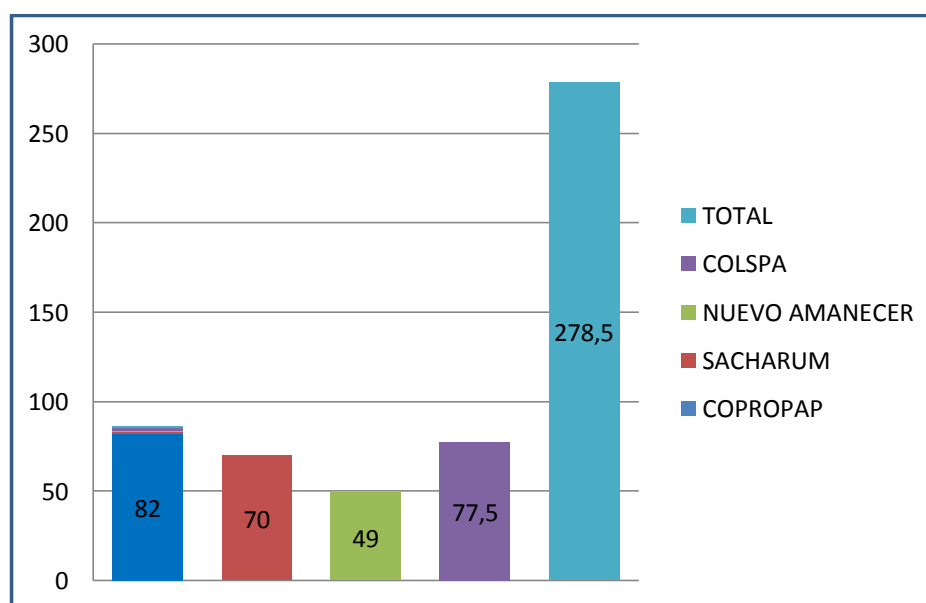
**Tabla 14**

**Hectáreas**

COPROPAP	SACHARUM	NUEVO AMANECER	COLSPA	TOTAL
82	70	49	77,5	278,5

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 22. Número Hectáreas**

**Fuente: Encuestas.**

En la Tabla 14 y Figura 22 se puede observar el total de hectáreas de los productores encuestados de cada agrupación de Pacto, divididas de la siguiente manera: Copropap 82, Sacharum 70, Nuevo Amanecer 49 y Colspa

77,5 hectáreas, dando un total de 278,5 hectáreas disponibles para la producción que será comercializada por el consorcio al mercado europeo.

#### 4. Cuantas toneladas de caña de azúcar cosecha a la semana.

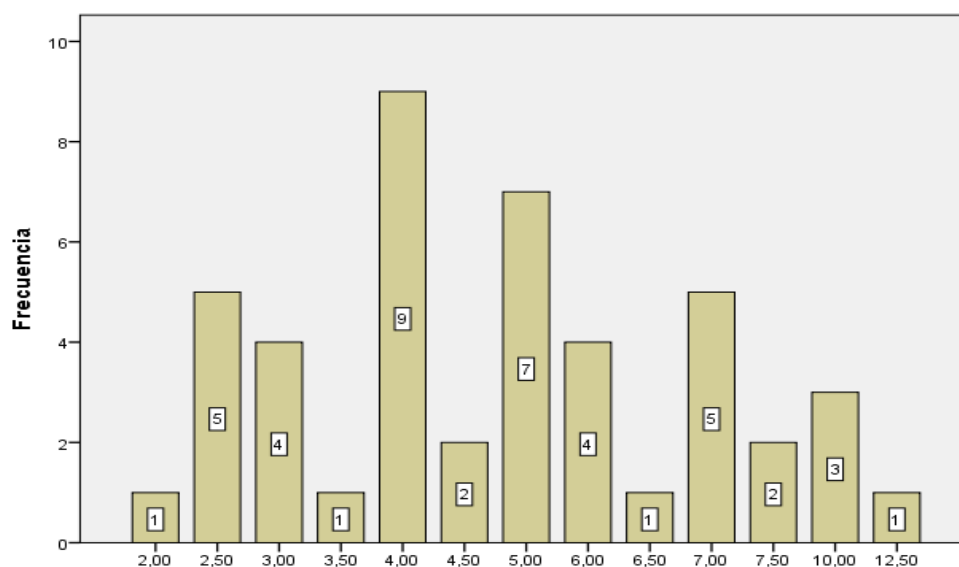
**Tabla 15**

**Toneladas**

	<b>Toneladas</b>
<b>Media</b>	5,1778
<b>Moda</b>	4,00
<b>Desviación Típica</b>	2,31879
<b>Mínimo</b>	2,00
<b>Máximo</b>	12,50
<b>Suma</b>	233,00

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 23. Toneladas**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 15 y Figura 23 se puede observar la cantidad de toneladas de caña de azúcar que se cosecha durante los 3 primeros días de cada semana; teniendo en cuenta que se corta un mínimo de 2 y un máximo de 12,50 toneladas por lo que su promedio es de 5,18; con una moda de 4 toneladas es

decir que la mayoría de productores cosechan esa cantidad y una desviación típica de 2,32 que le separa de la media.

### 5. Cuantos quintales de panela produce una tonelada de caña de azúcar.

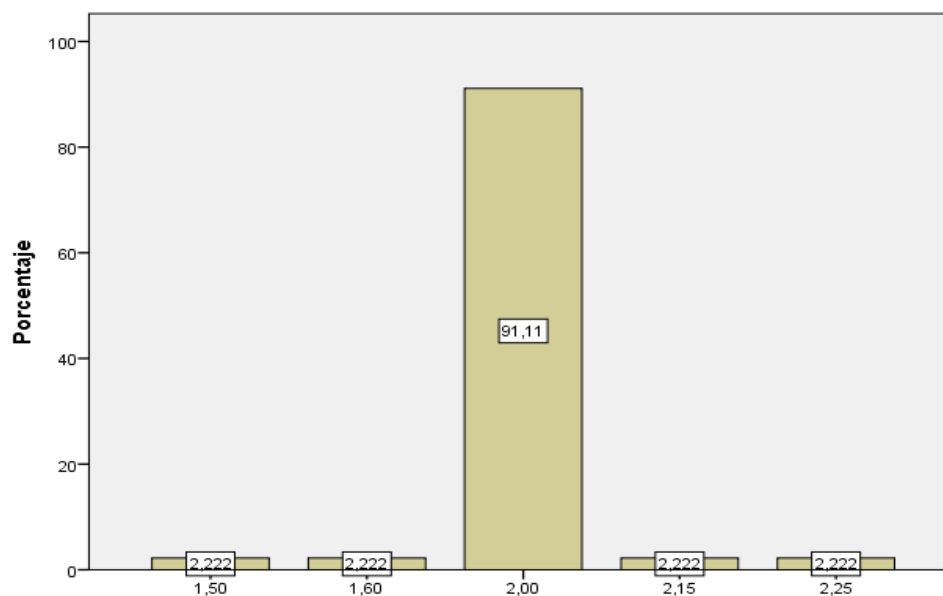
**Tabla 16**

**Quintales**

	Quintales
<b>Media</b>	1,9889
<b>Moda</b>	2,00
<b>Desviación Típica</b>	0,10547
<b>Mínimo</b>	1,50
<b>Máximo</b>	2,25

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 24. Quintales**

**Fuente: Encuestas.**

En la Tabla 16 y Figura 24 se puede observar la cantidad de quintales que produce una tonelada de caña de azúcar, obteniendo como resultado que mínimo 1,50 y máximo 2,25 quintales se consigue en cada extracción de una tonelada, mientras que la moda indica que el 91,11% de productores

encuestados producen 2 quintales por tonelada con una desviación típica de 0,11 que le separa de la media que es de 1,99.

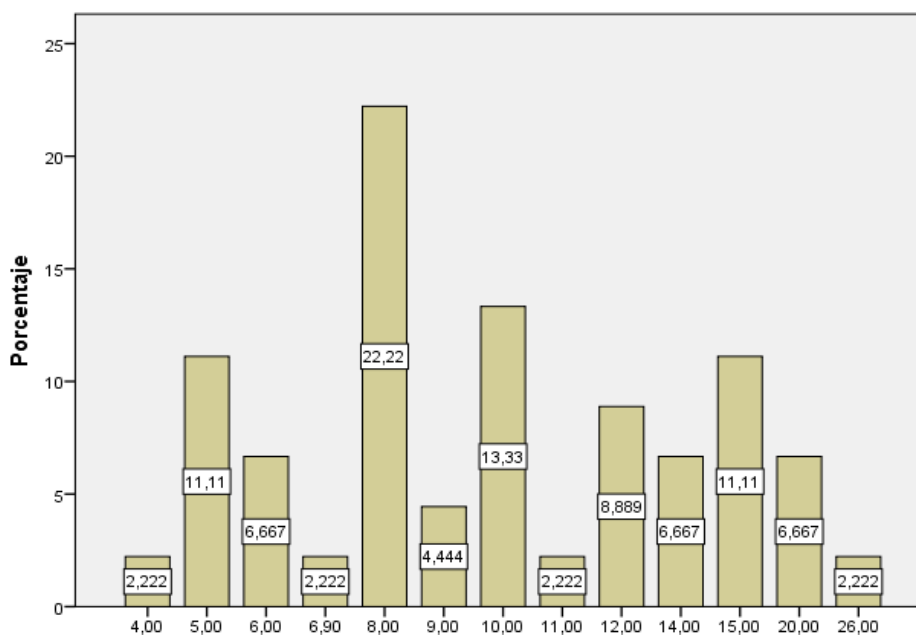
#### 6. Que cantidad de quintales de panela produce a la semana.

**Tabla 17**  
**Número de Quintales**

	Quintales
<b>Media</b>	10,5311
<b>Moda</b>	8,00
<b>Desviación Típica</b>	4,75279
<b>Mínimo</b>	4,00
<b>Máximo</b>	26,00
<b>Suma</b>	473,90

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 25. Número de Quintales**

**Fuente: Encuestas.**

En la Tabla 17 y Figura 25 se puede observar el número de quintales que elabora cada productor a la semana siendo 4 lo mínimo y 26 lo máximo, por lo que se obtiene un promedio de 10,53 quintales, aunque la mayoría de socios

producen 8 quintales que es la moda y una desviación típica de 4,75 que le separa de la media y en total se consigue 473,90 quintales semanales; cabe mencionar que la cantidad de quintales también depende de la cantidad de hectáreas destinadas para la producción de panela que tenga cada productor en su parcela.

## 7. En cuánto vende cada quintal de panela.

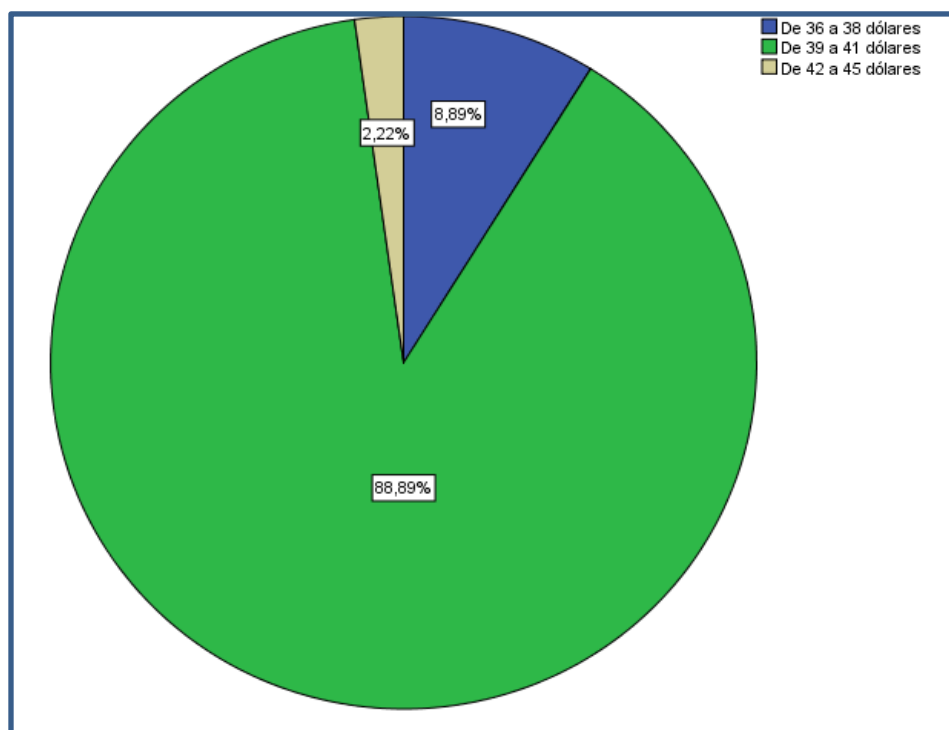
**Tabla 18**

### Precio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 36 a 38 dólares	4	8,9	8,9	8,9
De 39 a 41 dólares	40	88,9	88,9	97,8
De 42 a 45 dólares	1	2,2	2,2	100,0
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 26. Precio**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 18 y Figura 26 se puede observar el precio por quintal de la panela orgánica en polvo, el cual fluctúa de 36 a 45 dólares dependiendo de la calidad y el rango de precios establecido por cada asociación, siendo desde 39 hasta 41 dólares el precio al cual el 88,89% de productores vende su producto a diferentes compradores.

### 8. Tiempo para realizar la molienda (minutos).

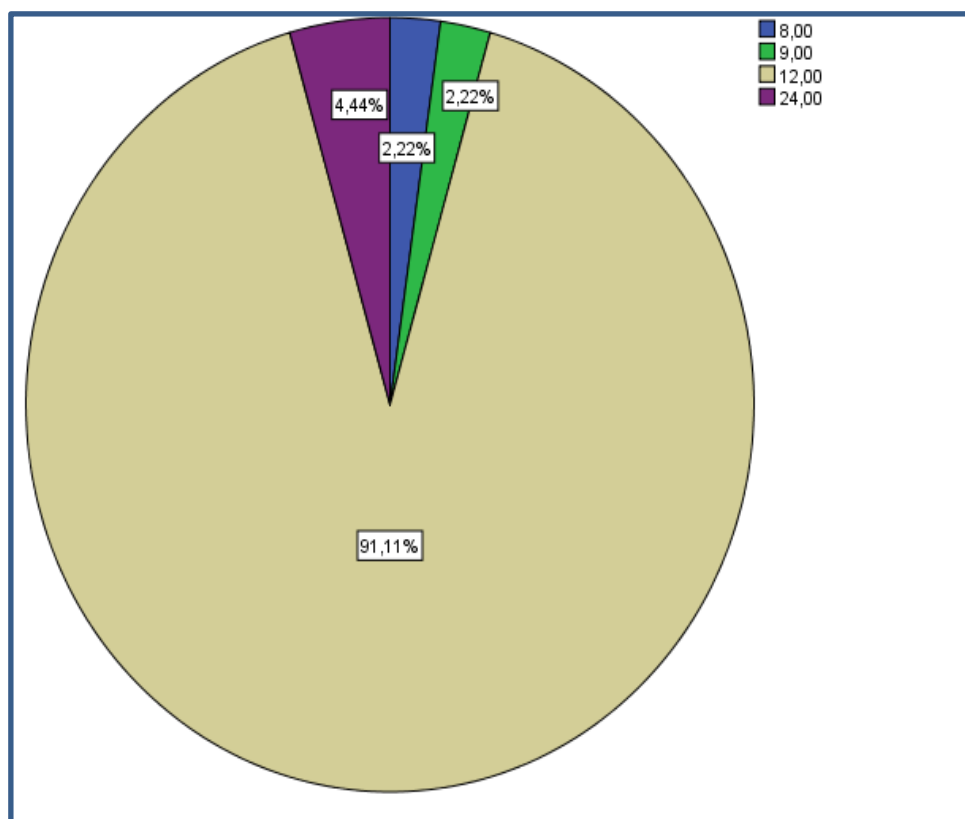
**Tabla 19**

**Tiempo**

	Tiempo
<b>Media</b>	12,3778
<b>Moda</b>	12,00
<b>Mínimo</b>	8,00
<b>Máximo</b>	24,00

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 27. Número de Quintales**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 19 y Figura 27 se puede observar el tiempo que se demoran los productores en elaborar una parada de panela orgánica en polvo, el mismo que depende del tamaño de las pailas, horno, cantidad de quítales de panela y combustible que utilicen, es por ello que un 91,11% de socios lo realiza en un tiempo de 12 horas; el 4,44% se demora 24 horas y el 2,22% en 8 o 9 horas dependiendo de la cantidad de quintales que fabrican.

### 9. Qué tipos de combustible utiliza para las pailas.

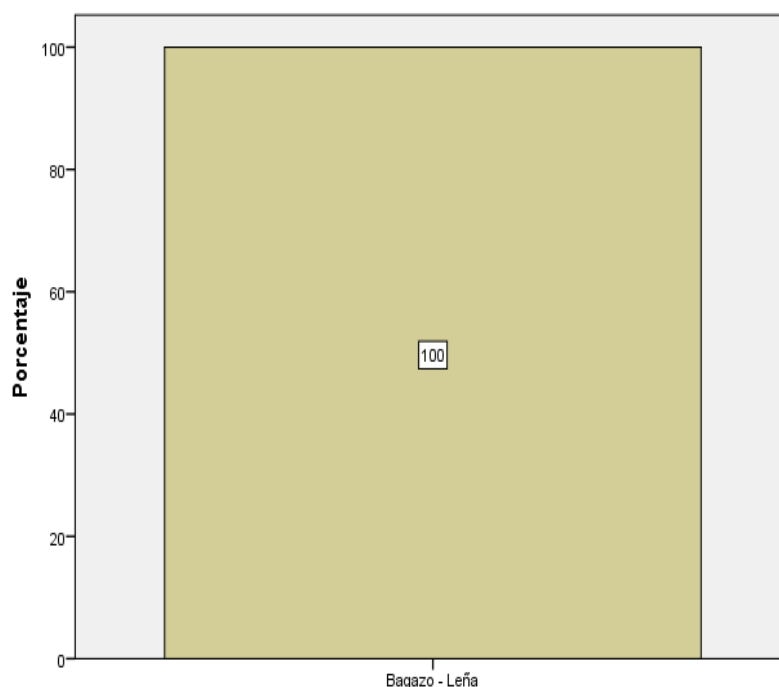
**Tabla 20**

#### **Tipos de combustibles**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Bagazo - Leña</b>	45	100,0	100,0	100,0

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 28. Tipos de combustibles**

**Fuente: Encuestas.**

En la Tabla 20 y Figura 28 se puede observar los tipos de combustibles utilizados para poner en funcionamiento las pailas y elaborar la panela orgánica



en polvo, para lo cual se utiliza como combustibles el bagazo y la leña que varios productores la obtienen de su misma parcela, generalmente usan un porcentaje estimado de cada uno para la producción.

### 10. Cuál es el costo total de los combustibles que utiliza.

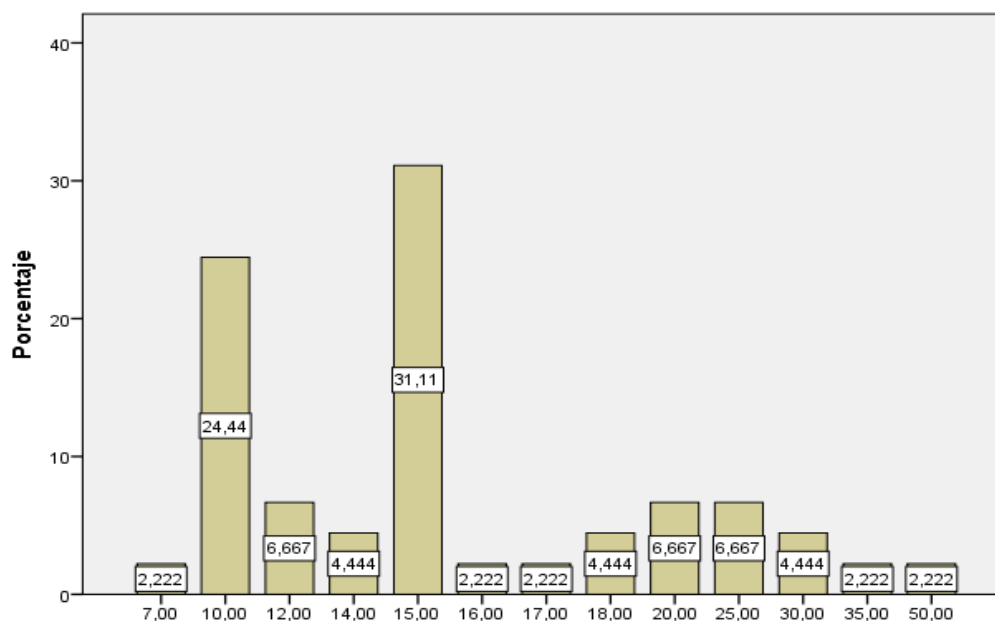
**Tabla 21**

#### **Costo Combustible**

	<b>Costo Combustible</b>
<b>Media</b>	16,4444
<b>Moda</b>	15,00
<b>Mínimo</b>	7,00
<b>Máximo</b>	50,00

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 29. Costo Combustible**

**Fuente: Encuestas.**

En la Tabla 21 y Figura 29 se puede observar el costo total de los combustibles utilizados en las pailas al momento de elaborar la panela teniendo un valor mínimo de 7 y máximo de 50 dólares esta variación de precio se produce debido a que varios productores adquieren la leña a diferentes precios

mientras que otros cuenta con la misma en sus parcelas lo que disminuye su costo en esta variable; por lo que los socios gastan en promedio \$16,44 y la mayoría 15 dólares que es la moda.

### 11. Qué días produce panela a la semana.

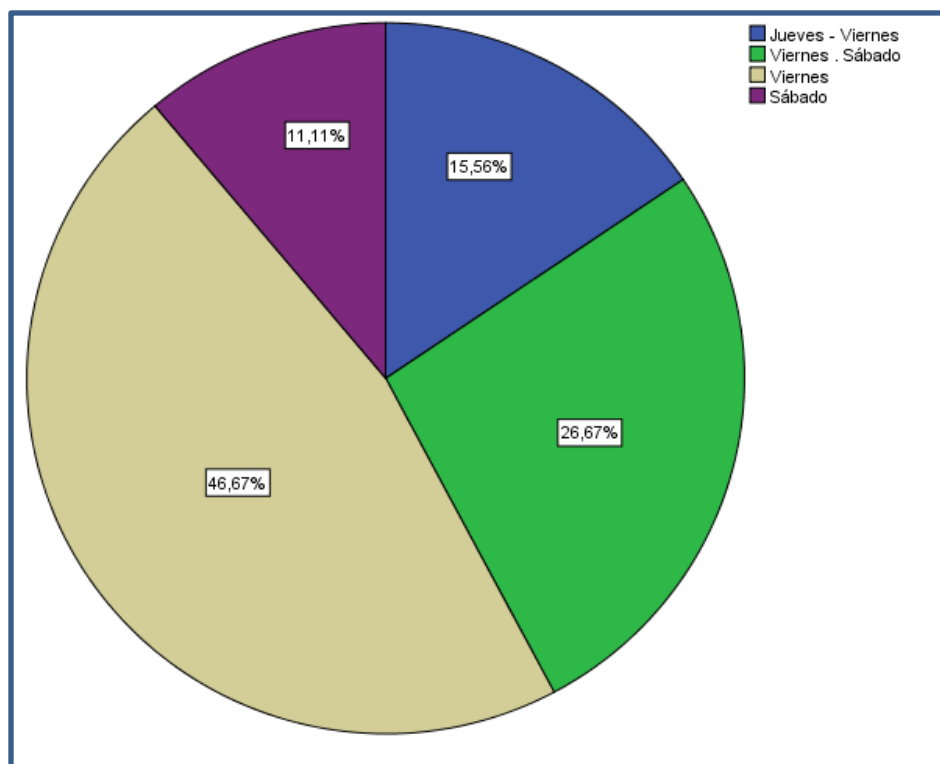
**Tabla 22**

#### **Días de Producción**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Jueves - Viernes</b>	7	15,6	15,6	15,6
<b>Viernes - Sábado</b>	12	26,7	26,7	42,2
<b>Viernes</b>	21	46,7	46,7	88,9
<b>Sábado</b>	5	11,1	11,1	100,0
<b>Total</b>	45	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 30. Días de Producción**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 22 y el Figura 30 se puede observar lo días que se realiza el proceso de producción; el 46,67% elabora el día viernes; el 26,67% viernes y sábado; el 15,56% jueves y viernes y el 11,11% sábado, es decir que los encuestados elaboran el producto los días jueves, viernes y sábado, ya que los 3 primeros días de la semana (lunes, martes y miércoles) todos los productores de las agrupaciones cosechan la caña de azúcar.

## 12. Cuál es el material para empacar.

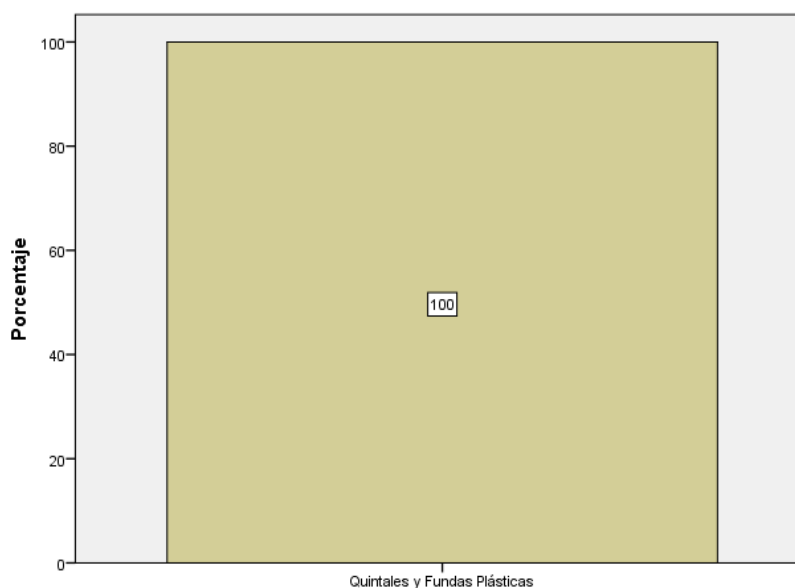
**Tabla 23**

### Material

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Quintales y Fundas Plásticas	45	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 31. Material**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 23 y Figura 31 se puede observar el material que se utiliza para empacar la panela una vez que los productores acaban de elaborarla en cada una de sus parcelas, la cual es empacada en fundas plásticas y luego en quintales para después vender su producto a la asociación que pertenecen y

esta a su vez la comercialice y el cliente que la adquiere pueda empacar en diferentes presentaciones con las que cuente la empresa.

### 13. Destino de la producción.

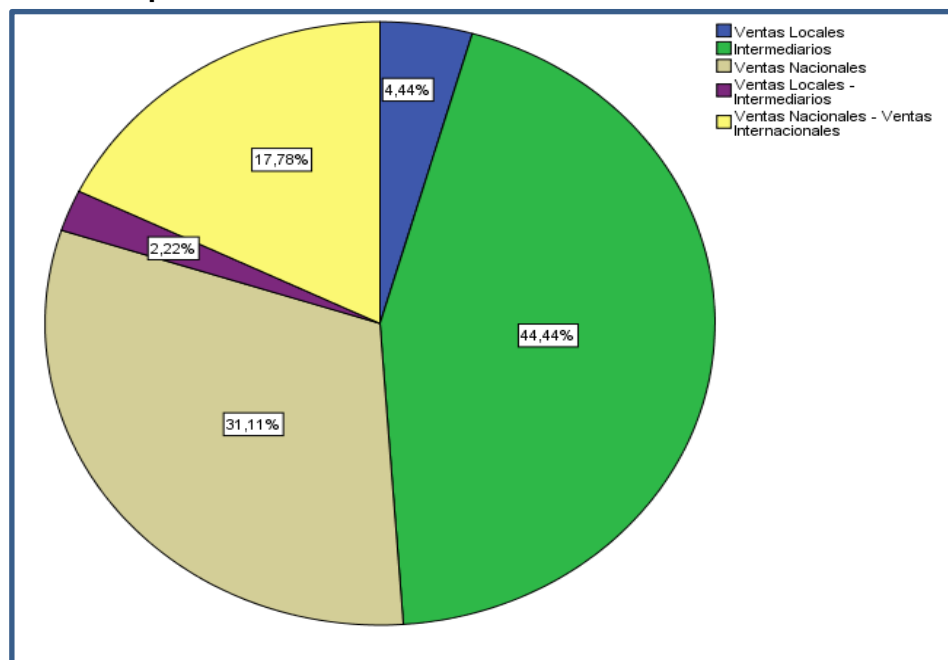
**Tabla 24**

**Destino Producción**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ventas Locales	2	4,4	4,4	4,4
Intermediarios	20	44,4	44,4	48,9
Ventas Nacionales	14	31,1	31,1	80,0
Ventas Locales - Intermediarios	1	2,2	2,2	82,2
Ventas Nacionales - Ventas Internacionales	8	17,8	17,8	100,0
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente: Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**



**Figura 32. Destino Producción**

**Fuente: Encuestas.**

En la Tabla 24 y Figura 32 se puede observar el destino de la producción de la panela orgánica en polvo la cual se destina el 44,44% a intermediarios; el

31,11% ventas nacionales; el 17,70 ventas nacionales e internacionales; el 4,44% ventas locales y el 2,22% ventas locales e intermediarios; por lo que su precio difiere dependiendo del destino y de que no la comercializan con marca propia sino que la empresa que la adquiere debe colocar su empaque y marca.

#### 14. Cuanto le cuesta producir un quintal de panela orgánica en polvo.

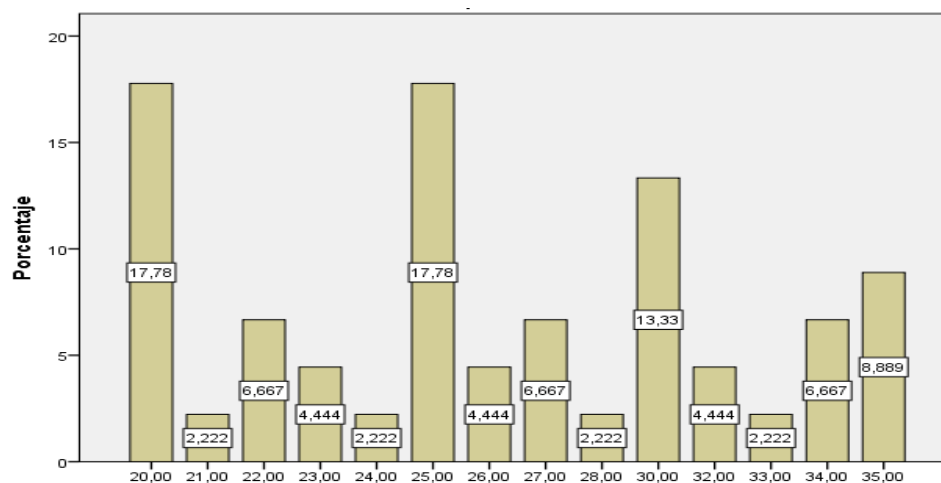
**Tabla 25**

**Costo de Producción**

Costo Producción	
<b>Media</b>	26,6000
<b>Moda</b>	20,00 -25.00
<b>Mínimo</b>	20,00
<b>Máximo</b>	35,00
<b>Suma</b>	1197,00

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 33. Costo de Producción**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 25 y Figura 33 se puede observar cuánto cuesta producir un quintal de panela orgánica en polvo a cada miembro de las diferentes asociaciones de Pacto, siendo el menor costo de producción 20 y el máximo 35 dólares; pero en general el promedio es de 26,60 y a la mayoría de productores les cuesta de 20 o 25 dólares y en total se gastará 1197,00 dólares.

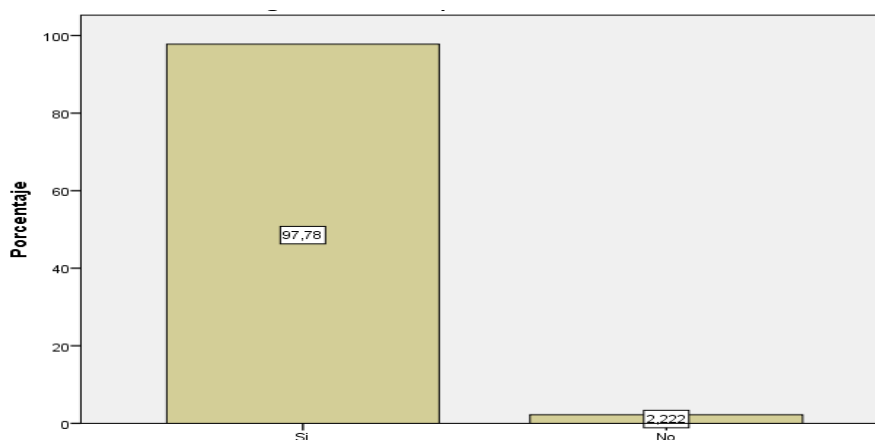
### 15. Le gustaría formar parte del consorcio de exportación de panela orgánica en polvo.

**Tabla 26**  
**Consortio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Si</b>	44	97,8	97,8	97,8
<b>No</b>	1	2,2	2,2	100,0
<b>Total</b>	45	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Las Autoras



**Figura 34. Consortio**

Fuente: Encuestas.

En la Tabla 26 y Figura 34 se puede observar la respuesta de los encuestados de sí les gustaría formar parte del consorcio de exportación de la panela orgánica en polvo donde el 97,78% respondió que sí; porque esto les permitirá generar mayor cantidad de ingresos para su finca, familia y sobre todo para el desarrollo de la asociación a la que pertenecen y el crecimiento de la zona panelera de Pacto, entre otros beneficios que otorga el consorcio, mientras que el 2,22% manifestaron que no porque no cuenta con la infraestructura necesaria y adecuada para cumplir con todos los requerimientos del consorcio.

### 3.5. Estudio de la demanda internacional

Los consumidores italianos entre 30 y 50 años de edad prefieren adquirir productos orgánicos que son beneficiosos para su salud, así como también las

personas menores de 30 años están incrementando sus hábitos de consumo de esta clase de productos, debido a los beneficios que se obtiene de consumirlos siendo estos: mayor energía, alivia enfermedades entre otras.

Cabe mencionar que Alemania, Reino Unido e Italia a nivel de Europa tienen una gran demanda de productos orgánicos según los estudios del Sistema de Integración Centroamericana - SICA, que indican que estos productos tienen un precio entre un 20% a 30% más alto que el de los productos comunes tomando en cuenta siempre la oferta y demanda (SICA, 2010).

Por lo que de acuerdo al crecimiento del mercado los distribuidores deberán crear nuevas formas de comercialización y promoción para lograr captar nuevos y diversos consumidores y que no sean personas que adquieren este producto solo por salud y por cuidar el medio ambiente; ya que las personas que adquieren productos orgánicos como la panela con mayor frecuencia son las que se encuentran entre los 40 y 50 años edad y que poseen un alto nivel educación, es decir un 60% posee estudios superiores y el 40% a terminado la universidad; es por ello que cuentan con un alto poder adquisitivo y tienen la posibilidad de trasladarse a los puntos de venta específicos de estos productos para adquirirlos a pesar de que son caros pero de alta calidad y satisfacen sus necesidades (FAO, 2002).

Es por ello que existen varias empresas comercializadoras de este producto las cuales se centran en los importadores especializados, los mismos que distribuyen principalmente a las cadenas de supermercados como: BRIO, ECOR, APOFRUIT, CONERPO, MUSTIOLA y COOP que es la mayor cadena de supermercados de Italia, la cual amplió su línea orgánica a Coop Agricultura Biológica y comercializa con las marcas de sus distribuidores Dulcita y Guarapa; como también a través de Conapi, minoristas, tiendas de productos orgánicos que son potenciales clientes del consorcio y tiendas especializadas como por ejemplo tiendas gourmet de industrias de galletas, bizcochos y pan de navidad, para usarla como endulzante (FAO, 2014).

En la Unión Europea la panela tiene un gran potencial como endulzante natural y alternativo a los tradicionales; debido a que existe una preferencia significativa hacia los productos amigables con el medioambiente y que contribuyan a la preservación de la biodiversidad, por lo que este producto es bien acogido por los europeos. Por lo cual al exportar el Ecuador una cantidad considerable a Italia existe una gran oportunidad de afianzar relaciones comerciales con este país satisfaciendo las necesidades en el mercado gourmet italiano, en el cual el precio oscila entre 2,75 euros y 3,50 euros el kilogramo siendo 5 veces mayor al del azúcar blanca, debiendo a que es un producto con una gran demanda por parte de los consumidores italianos, principalmente por la industria alimenticia que la considerada de alta calidad (Proexport, 2013).

Es por ello que los precios de la panela en el mercado italiano presentan un claro patrón temporal, desde enero de cada año los precios al productor y al consumidor, ascienden hasta el mes de mayo, posteriormente a partir de este mes comienzan a descender, con una leve recuperación en noviembre y diciembre. Tomando siempre en cuenta los diferentes gustos del consumidor, las formas de presentación, la calidad y el peso, entre otras. Igualmente existe un comportamiento constante en los precios por efecto de la sustitución del azúcar por la panela (Cortolima, 2013).

Por lo que en los últimos años los consumidores italianos prefieren adquirir productos orgánicos y ecológicos certificados en Europa, la cual es una excelente oportunidad para que el consorcio extiendan su mercado a nivel internacional; tomando en cuenta la rapidez y efectividad que deberán tener para lograr una cantidad suficiente de producción para poder exportar (Ecolife, 2013); teniendo como principales motivos de compra los siguientes:

- Es nutritiva y sana.
- No contienen insecticidas, herbicidas, fungicidas, fertilizantes tóxicos y persistentes.
- Tiene buen sabor y es natural.
- Cuida el medio ambiente y la salud del consumidor (López, 2011).



Provocando que el Ecuador en los últimos años haya tenido una gran acogida en lo que se refiere a productos orgánicos y que los productores vean en esto una fuente rentable de ingresos a través de la exportación a países desarrollados como Italia que prefieren consumir alimentos orgánicos saludables y seguros para su nutrición como la panela y que esta es consumida tanto por la población joven como por los adultos mayores, quienes la utilizarán como ingrediente adicional para la preparación de alimentos como:

- Productos de panadería: bizcochos, galletas, tortas.
- Dulces artesanales mermeladas, postres.
- Conservas: frutas y verduras.
- Bebidas: refrescantes con limón y naranja agria; calientes como el café, chocolate, aromáticas y tés; frías para edulcorar los jugos (Barrera, 2008).

Ya que de acuerdo a datos de la Unión Europea, solo el 25% es utilizado como azúcar de mesa y el resto es para la industria alimenticia y puede servir además como insumo para la industria farmacéutica y otras industrias (**Barrera, 2008**). Por lo que se requiere analizar la demanda de la panela orgánica en polvo en el mercado italiano, para lo cual se aplicará entrevistas internacionales a supermercados que comercializan productos orgánicos (Anexo C) con el fin de determinar si venden este producto, a quién lo compran, la presentación, características que toman en cuenta para adquirirlo, frecuencia de compra, cantidad y precio que estarían dispuestos a pagar, esto se realizará a través grabaciones para conocer cuáles son las necesidades que se deberán cubrir con el producto que se exportará. Al realizar las entrevistas en los dos supermercados de la ciudad de Livorno donde exportaremos la panela orgánica en polvo se obtuvo los siguientes resultados:

### **3.5.1. Entrevista Número 1**

En la primera entrevista que se realizó al asistente de mercadeo del supermercado UNICOOP TIRRENO indica que es una empresa que compra gran cantidad de productos orgánicos y actualmente se encuentran ya vendiendo panela orgánica en polvo debido a que los consumidores finales prefieren adquirir este producto para reemplazar a la azúcar blanca, ya que es

más saludable, contribuye al medio ambiente y a su vez lo utilizan para realizar comidas gourmet, postres y bebidas hidratantes.

Además manifiesta el entrevistado que la panela como varios productos orgánicos son adquiridos a través de importaciones directas debido ya que resulta más conveniente realizarlo de esta manera para conseguir mejor calidad, precio competitivo y conveniente para los consumidores y el supermercado; al momento de comprar el producto se presta atención a los siguientes atributos a la calidad ya que deberá ser alta y aportar con un buen contenido nutricional que beneficie al cliente y cuente con un empaque que conserve la misma y su marca cumpla con todos los requisitos para ser comercializada en el mercado, en cuanto al tamaño este de ser de fácil manipulación y que su precio este acorde a las características que ofrece y sea competitivo frente a productos similares o sustitutos. Este producto estima que se importaría cada 10 o 15 días ya que los consumidores la adquieren para distintos usos por lo que posee un índice de rotación alta y la importan en varias presentaciones que son: de 500 gramos compran aproximadamente 13000 kilogramos, de 1kg 3500kg y de 2kg 2000kg de panela orgánica en polvo.

El precio que el supermercado estaría dispuesto a pagar por la presentación de 500gr que es la que el consorcio exportaría fluctúa desde 2,00 hasta 2,50 euros dependiendo de la calidad, de que si es 100% orgánica y si cumple con todos los requisitos y estándares de calidad del mercado europeo.

### **3.5.2. Entrevista Número 2**

En la segunda entrevista realizada al encargado del departamento de adquisiciones del supermercado CIOMEI MARKET señala que no vende panela orgánica en polvo porque tiene solo una pequeña línea de productos orgánicos la cual están tratando de ampliarla y están en busca de nuevos productos orgánicos por lo que sí se encuentran interesados en adquirir panela pero de la misma manera que lo realizan con los demás productos que comercializan en el supermercado, es decir a través de importaciones directas porque es más beneficioso para la empresa ya que se obtiene precio y calidad acorde a sus necesidades. Indica que para adquirir la panela orgánica en polvo prestan

mucha atención principalmente a la calidad y precio porque son las características más importantes de un producto ya que de acuerdo a los beneficios y calidad que brinde al consumidor se podrá establecer un precio justo.

Además que para iniciar con la compra de este producto se realizaría una pequeña primera importación para observar la frecuencia de compra y aceptación del producto por parte de los consumidores finales, para después establecer de acuerdo a las necesidades cada que tiempo se adquirirá el producto, pero para comenzar con la comercialización estima que se podría adquirir entre 900 a 1000 cajas que en kilogramos serían 10000 kilogramos aproximadamente en la presentación de 500 gr por la cual estaría dispuesto a pagar entre 2,25 a 2,75 euros siempre y cuando el producto cumpla con todas las exigencias del mercado.

### **3.6. Proyección de la oferta y demanda**

La proyección de la oferta y demanda de panela para los próximos 5 años está basada en la información estadística obtenida de las encuestas realizadas a los productores (Anexo B) donde se indica la capacidad de producción de cada futuro consorciado y así conocer el total de kilogramos que el consorcio tendrá disponibles para la exportación al mercado italiano, además se elaboró entrevistas internacionales a potenciales clientes italianos (Anexo C) que demandan panela orgánica en polvo en Italia para tener una idea clara de cuantos kilogramos deberá producir el consorcio para satisfacer la demanda, por lo cual es necesario que el consorcio tenga su propia oferta y a medida de que el tiempo transcurra se vaya incrementado para así poder llegar a mayor cantidad de mercados internacionales.

#### **3.6.1. Oferta del consorcio**

La proyección de la oferta del consorcio Sugarnela se realizará en base a la capacidad instalada actual con la que cuentan los consorciados, la misma que se obtuvo a través de encuestas realizadas a los productores dando como resultado que a la semana se obtiene 473 quintales menos 6 quintales del productor que no desea formar parte del consorcio contamos con un total de

467, al mes 1.868 y al año 22.416 quintales que serán sometidos a un proceso de control de calidad donde la panela orgánica en polvo deberá pasar ese filtro para ser empacada en la presentación de 500 gramos y ser exportada al mercado europeo.

Al no contar con datos históricos de la exportación de este producto debido a que el consorcio recién se está constituyendo, para realizar la proyección se utilizará como dato base el obtenido en las encuestas y para los años siguientes el índice de precios al productor que en adelante se mencionará como IPP, que indica la evolución de los precios de los bienes producidos para el mercado interno y para la exportación, el cual es de 2,59% anual (INEC, 2014), con el que se proyectará la oferta para 5 años y así saber con cuanta producción aproximadamente contará el consorcio desde el 2015 hasta el 2019 para la exportación.

**Tabla 27**

**Proyección de la oferta del consorcio 2015 – 2019**

AÑOS	IPP ECUADOR ANUAL-2014	TONELADAS	IPC * TN	TOTAL TN TN+(IPC*TN)
2014	2,59%	2.241,60	---	2.241,60
2015		2.299,66	58,06	2.299,66
2016		2.359,22	59,56	2.359,22
2017		2.420,32	61,10	2.420,32
2018		2.483,01	62,69	2.483,01
2019		2.547,32	64,31	2.547,32

**Fuente: INEC y Encuestas.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Como se puede observar las proyecciones para los próximos 5 años tienen una tendencia creciente, es decir que cada año se incrementará la cantidad de oferta por parte del consorcio permitiendo que se pueda cubrir con el producto las cantidades demandadas y poder llegar a nuevos mercados.

Mientras que la oferta exportable del Ecuador hacia Italia desde el 2008 hasta el 2013 de la subpartida 1701111000 nandina referente al Azúcar de caña sólido, en bruto, sin adición de aromatizante ni colorante: chancaca (panela, raspadura), de acuerdo a los datos estadísticos obtenidos de Trademap, con los cuales se realizó la proyección de la oferta del país a través de los mínimos cuadrados, permitiéndonos conocer el porcentaje con que el consorcio

Sugarnela aportará a la exportación de esta subpartida donde se encuentra clasificada la panela orgánica en polvo que se comercializará en el mercado.

**Tabla 28**

**Mínimos Cuadrados - oferta**

Periodo	Años(X)	Toneladas (Y)	X^2	X*Y
2009	1	363,00	1,00	363,00
2010	2	424,00	4,00	848,00
2011	3	434,00	9,00	1.302,00
2012	4	395,00	16,00	1.580,00
2013	5	730,00	25,00	3.650,00
	15	2.346,00	55,00	7.743,00

Fuente: Trademap.

Elaborado por: Las Autoras

Para lo cual se aplicó este método y se deberá ajustar a la recta utilizando las siguientes fórmulas (Chain, 2001):

$$b = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2} = \frac{5 \sum 7743 - \sum 15 \sum 2346}{5 \sum 55 - (\sum 15)^2} = 70,50$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N} = \frac{\sum 2346 - 70,50 \sum 15}{5} = 257,70$$

$$y = a + bx = 257,70 + 70,50x$$

Después de aplicar estas fórmulas las proyecciones de la oferta del Ecuador para los siguientes 5 años se encuentran a continuación:

**Tabla 29**

**Proyección de la oferta del Ecuador**

Periodo	Años Proyectados	Toneladas Proyectadas
2014	6	680,70
2015	7	751,20
2016	8	821,70
2017	9	892,20
2018	10	962,70
2019	11	1033,20

Fuente: Trademap.

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede observar las proyecciones de la oferta exportable del Ecuador hacia Italia para los próximos 5 años tienen una tendencia creciente, es decir que cada año incrementará la oferta permitiendo cubrir con mayor cantidad la demanda. Para determinar el crecimiento promedio de la oferta exportable futura del Ecuador por período se aplicará la fórmula:

$$c = \frac{b(n)}{\sum y} = \frac{70,50(5)}{\sum 2346} = 15,03\%$$

Es decir que las proyecciones de la oferta nos indican que cada año incrementarán las mismas en un 15,03% promedio, lo que será beneficio para tanto para el Ecuador como para el consorcio de exportación de panela orgánica en polvo ya que contará con la posibilidad de incrementar sus exportaciones como también llegar a nuevos mercados internacionales. Permitiendo así que el consorcio aporte con su actual producción que es de 186,80 toneladas que comparada con la exportación del Ecuador hacia Italia en el 2013 que fue de 730 toneladas se contribuirá con un 25,59% a las exportaciones.

### 3.6.2. Demanda del mercado italiano

Para elaborar la proyección de la demanda se tomará en cuenta los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a los supermercados italianos de la ciudad de Livorno considerando que los establecimientos de las ciudades de Florencia, Génova, Milán, Roma y Venecia tendrán un comportamiento similar, ya que se cuenta con un solo dato base, por lo que para el resto de años se utilizará el índice de precios al consumidor que en adelante se mencionará como IPC que es una variable que mide la evolución de los precios de los bienes y servicios necesarios para la vida cotidiana de los hogares y familias estableciendo la calidad de vida de una sociedad (**Velasco, 2010**), es decir que se mide mensualmente los precios de una serie de productos llamados canasta básica y a la vez indica la variación del poder adquisitivo, si suben los precios se podrá adquirir menos bienes y servicios con los ingresos de cada persona aunque ganen lo mismo.

Para proyectar la demanda se utilizará el IPC italiano del 2014 que es de 0,2% (**Datos Macro, 2014**) ya que no se cuenta con un registro de años anteriores específico de las cantidades importadas de panela orgánica en polvo, este indicador se aplicará al total demandado por los supermercados de las 6 ciudades mencionadas donde comercializan productos orgánicos y que son potenciales clientes para el consorcio, para lo cual se investiga que existen en total 145 establecimientos en las siguientes ciudades en Florencia 27, Génova

30, Milán 17, Roma 27, Venecia 22, y Livorno 22, considerando que cada supermercado adquirirá aproximadamente 75 toneladas mensuales.

**Tabla 30**

**Proyección de la demanda 2015 – 2019**

AÑOS	IPC ITALIA ANUAL 2014	TONELADAS	IPC * TN	TOTAL TN TN+(IPC*TN)
2014	0,2%	130.500,00	---	130.500,00
2015		130.761,00	261,00	130.761,00
2016		131.022,52	261,52	131.022,52
2017		131.284,57	262,05	131.284,57
2018		131.547,14	262,57	131.547,14
2019		131.810,23	263,09	131.810,23

**Fuente: Datos macro y Entrevistas**

**Elaborado por: Las Autoras**

Como se puede observar la proyección para los próximos 5 años tienen una tendencia creciente, es decir que cada año incrementará la cantidad de demanda de panela orgánica en polvo principalmente para el consorcio y para la parroquia de Pacto.

De acuerdo a datos obtenidos de Trademap de la partida arancelaria 1701 que se refiere a la azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente pura en estado, donde se encuentra la panela orgánica en polvo se puede observar la cantidad que Italia importa del Ecuador y de otras partes.

**Tabla 31**

**Datos de Demanda de Italia**

Partida Arancelaria	Descripción del producto	Italia importa del Ecuador		Italia importa del mundo	
		Años	TN	Años	TN
1701	Azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente pura, en estado	2009	462	2009	1.135.193
		2010	459	2010	1.294.260
		2011	328	2011	1.604.381
		2012	443	2012	1.643.863
		2013	430	2013	1.518.297

**Fuente: Trademap.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar que en la primera tiene una tendencia a disminuir ya que solo en el año 2012 aumenta, mientras que en la segunda tiende a incrementar y solo en el año 2013 disminuye. Para la proyección de la demanda

se ha considerado los datos en los que Italia importa del mundo para lo cual se aplicará el método de los mínimos cuadrados.

**Tabla 32**

**Mínimos Cuadrados – Demanda**

Periodo	Años(X)	Toneladas (Y)	X^2	X*Y
2009	1	1.135.193,00	1,00	1.135.193,00
2010	2	1.294.260,00	4,00	2.588.520,00
2011	3	1.604.381,00	9,00	4.813.143,00
2012	4	1.643.863,00	16,00	6.575.452,00
2013	5	1.518.297,00	25,00	7.591.485,00
	15	7.195.994,00	55,00	22.703.793,00

Fuente: Trademap.

Elaborado por: Las Autoras

El cual se deberá ajustar a la recta utilizando las siguientes fórmulas (Chain, 2001):

$$b = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2} = \frac{5 \sum 22703793 - \sum 15 \sum 7195994}{5 \sum 55 - (\sum 15)^2} = 111.581,10$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N} = \frac{\sum 7195994 - 111581,10 \sum 15}{5} = 1.104.455,50$$

$$y = a + bx = 1.104.455,50 + 111.581,10x$$

Después de aplicar estas fórmulas las proyecciones de la demanda para los años futuros son las siguientes:

**Tabla 33**

**Proyección de la Demanda de Italia**

Periodo	Años Proyectados	Toneladas Proyectadas
2014	6	1.773.942,10
2015	7	1.885.523,20
2016	8	1.997.104,30
2017	9	2.108.685,40
2018	10	2.220.266,50
2019	11	2.331.847,60

Fuente: Trademap.

Elaborado por: Las Autoras

Las proyecciones para los próximos 5 años tienen una tendencia creciente, es decir que cada año incrementará la cantidad de demanda de esta partida, dando posibilidad al consorcio de exportar la panela orgánica en polvo.

Para determinar el crecimiento promedio de la demanda futura de panela por período se aplicará la fórmula:



$$c = \frac{b(n)}{\sum y} = \frac{111581,10(5)}{\sum 7195994} = 7,75\%$$

Es decir que las proyecciones de la demanda nos indican que cada año incrementarán las mismas en un 7,75% promedio, lo que será beneficio para el Ecuador como para el consorcio ya que contará con la posibilidad de incrementar sus exportaciones y llegar a nuevos mercados internacionales.

### 3.7. Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es la diferencia entre la oferta y la demanda en este caso proyectadas, para lo cual obtuvimos los datos de la proyección de la oferta de consorcio basado en el IPP y de la proyección de la demanda basada en el IPC para determinar que al existir un porcentaje insatisfecho la elaboración de este proyecto es adecuada y se podrá cubrir esta demanda mediante la adquisición por parte de los supermercados y a través de ellos al cliente final (Espinosa, 2000). A continuación se presentan los valores.

**Tabla 34**

#### **Demanda Insatisfecha – Supermercados**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA PROYECTADA</b>	<b>DEMANDA PROYECTADA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA (OP-DP)</b>
<b>2015</b>	2.299,66	130.761,00	-128.461,34
<b>2016</b>	2.359,22	131.022,52	-128.663,30
<b>2017</b>	2.420,32	131.284,57	-128.864,24
<b>2018</b>	2.483,01	131.547,14	-129.064,13
<b>2019</b>	2.547,32	131.810,23	-129.262,91

**Fuente: Encuestas y Entrevistas.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar que la demanda insatisfecha del producto en el mercado italiano va incrementando a medida que los años pasan, ya que mientras mayor oferta exista se demandará mayor cantidad de panela orgánica en polvo por parte de los supermercados.

En cuanto a la demanda insatisfecha de Italia los datos con los que se realizó los cálculos son los obtenidos de las proyecciones con el método de los mínimos cuadrados tanto de la oferta del Ecuador como de la demanda de Italia.

**Tabla 35****Demanda Insatisfecha Nacional**

AÑOS	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA (OP-DP)
2015	751,20	1.885.523,20	-1.884.772,00
2016	821,70	1.997.104,30	-1.996.282,60
2017	892,20	2.108.685,40	-2.107.793,20
2018	962,70	2.220.266,50	-2.219.303,80
2019	1.033,20	2.331.847,60	-2.330.814,40

**Fuente:** Trademap.

**Elaborado por:** Las Autoras

En la demanda insatisfecha a nivel del país se puede observar que la misma va incrementando según los años ya que tanto la oferta como la demanda también son mayores cada año.

### 3.8. Segmentación de mercado

Con la implementación del consorcio se tratará de introducir la panela orgánica en polvo al mercado italiano, utilizando las siguientes variables de segmentación geográfica, demográfica psicográfica y conductual que permiten seleccionar mercados con similares características y que se encuentran en las diferentes ciudades de Italia, los cuales tienen o están interesados en productos orgánicos para comercializar en su supermercado. (Kotler & Armstrong, 2013):

**Tabla 36****Segmentación de mercado**

Variables de Segmentación	Categorías
<b>Geográfica</b>	
País	Italia
Ciudad	Livorno, Florencia, Milán, Venecia, Génova, Roma
<b>Demográfica</b>	
Sector	Alimenticio
Tipo de cliente	Comercializadoras
Volumen de compra	Moderado y Fuerte
Tamaño	Medianas y Grandes
Número de empleados	25 – 100
Número de años en el mercado	De 3 años en adelante
<b>Psicográfica</b>	
Tipo de producto	100% orgánico
<b>Conductual</b>	
Tipo de entrega	Rápida y confiable
Frecuencia de compra	Semanal – Quincenal - Mensual
Uso final del producto	Endulzante, bebidas energizantes hidratantes, cicatrizante, balsámico, resfriados entre otras.

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Las Autoras

El objetivo principal de la segmentación del mercado es analizar las operaciones de nuestros potenciales clientes para seleccionar cuales supermercados o tiendas orgánicas son adecuadas para comercializar la panela orgánica en polvo y que los mismos posicionen la marca Sugarnela en la mente del consumidor; se exportará inicialmente a los supermercados con los cuales logramos contactar en la ciudad de Livorno quiénes están interesados en adquirir el producto.

### 3.9. Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio se deberá obtener los costos fijos y variables del consorcio, entendiendo por variables los que cambian de acuerdo al volumen de producción y ventas. Es necesario que se venda una cierta cantidad de unidades para que el consorcio no gane ni pierda, pero si se vende sobre el punto de equilibrio se generará ganancias y si el valor está por debajo se tendrá pérdidas (Ortiz, 2001). A continuación se presenta los cálculos con valores:

**Tabla 37**

#### Costos Fijos y Variables

<b>Costos Fijos</b>	<b>Valor \$</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>Valor \$</b>
<b>Salario Administrador</b>	800,00	Mano de Obra (4 empleados)	1.360,00
<b>Arriendo Oficina</b>	400,00	Materia Prima (qq de panela, funda, cartón)	134.409,14
<b>Arriendo Plata de Empaque</b>	600,00	Costo Indirecto (transporte y seguro)	3.249,12
<b>Dep. Muebles y enseres</b>	200,00	Marketing Mix	8.764,40
<b>Dep. Equipo de Computo</b>	400,00	Representante del consorcio	6.000,00
<b>Agente de Aduanas</b>	540,00		
<b>Servicios Básicos</b>	250,00		
<b>Internet</b>	50,00		
<b>TOTAL</b>	<b>3.240,00</b>		<b>153.782,66</b>

**Fuente: propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar los costos fijos y variables de la producción de la panela orgánica en polvo, los cuales permitirán determinar el punto de equilibrio

en unidades, ventas en dólares y en porcentaje aplicando las siguientes fórmulas (Ortiz, 2001):

- **Punto de equilibrio en ventas**

$$P.E.\$ = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\frac{3240}{1 - \frac{153782,66}{254579,20}} = \frac{3240}{1 - 0,60} = \frac{3240}{0,40} = 8183,18 \text{ dólares}$$

Para cubrir los costos y gastos operativos del consorcio Sugarnela se tendrá que vender como mínimo \$ 8.183,18 en los 3 embarques mensuales de panela orgánica en polvo al mercado italiano para que no se gane ni se pierda y así continuar con la exportación del producto.

- **Punto de equilibrio en unidades**

$$P.E.U = \frac{\text{Costos Fijos} \times \text{Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

$$P.E.U = \frac{3240 \times 169801}{254579,20 - 153782,66} = \frac{550155888}{100796,54} = 5458 \text{ unidades}$$

Para llegar al punto de equilibrio y comenzar a generar utilidades se deberá vender como mínimo 5.458 unidades mensuales a los supermercados ubicados en Italia que en toneladas sería 2,73.

- **Punto de equilibrio en porcentaje**

$$P.E.\% = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} \times 100$$

$$P.E.\% = \frac{3240}{254579,20 - 153782,66} \times 100 = \frac{3240}{100796,54} \times 100 = 0,03 \times 100 = 3,21\%$$

En las ventas totales el 3,21% es utilizado para el pago de los costos fijos y variables del consorcio Sugarnela mientras que el 96,79% es la utilidad neta que obtendrán los consorciados por la exportación de la panela orgánica.

### 3.10. Análisis de la competencia nacional e internacional

Los principales exportadores nacionales e internacionales que mantienen relaciones comerciales con los consumidores italianos se pueden observar en la

siguiente Tabla; en la cual se encuentran los nombres de algunas empresas del Ecuador, Colombia y Perú que exportan panela orgánica en polvo y que representarían la principal competencia para el consorcio panelero de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha son las siguientes:

**Tabla 38**

**Empresas Exportadoras**

País	Exportadores	Página Web	Dirección	Teléfono
E C U A D O R	Fundación MCCH Maquita Cushunchic.	<a href="http://www.mcch.com.ec/">http://www.mcch.com.ec/</a>	Quito Av. Rumichaca S26-365 y Moro	593 - 2 670925 / 926
	Productos San José Cía. Ltda.	<a href="http://site.panelaecuador.com/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=43&amp;Itemid=27">http://site.panelaecuador.com/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=43&amp;Itemid=27</a>	Carcelén Joaquín Mancheno N74-34 y Mariano Cardenal	593 - 2 481236 / 480-697
	Produvelez.		Monjas 1 Pasaje Tobar 172	593 - 2 697115
C O L O M B I A	Trapiche los Guadales		Av. 18 de Diciembre # 1122 y América	593 - 2 545197
	Doña Paula	<a href="http://www.cidonapaula.com/inicio/">http://www.cidonapaula.com/inicio/</a>	Municipio de Itagüí, Colombia Calle 81 # 52D -107	57 - 4 3710348
	Aipsacol S.A.	<a href="http://www.aipsacol.com/html/sitio/index.php?view=vistas/es_ES/pagina_27.php">http://www.aipsacol.com/html/sitio/index.php?view=vistas/es_ES/pagina_27.php</a>	Palmira - Valle Colombia	57- 2 2705510
P E R Ú	Corporación Panelera Doña Panela	<a href="http://www.donapanela.com/">http://www.donapanela.com/</a>	Bogotá Chitaraque Boyaca vereda Guayacán y Peña km 230	571 - 6749187 6749204
	Central Piurana de Cafetaleros CEPICAFE	<a href="http://www.cepicafe.com.pe/Panela.html">http://www.cepicafe.com.pe/Panela.html</a>	Urb. El Bosque Mz. A lote 18 y 19 Castilla – Piura	005107 3344983
	Cooperativa Agraria Cacaotera Acopagro	<a href="http://www.acopagro.com.pe/index.php/contactenos">http://www.acopagro.com.pe/index.php/contactenos</a>	Jr. Arica 284 - Juanjui Provincia de Mariscal Cáceres Dpto. de San Martín	51- 42- 545190
Ú	Prime Export S.A.C.		Pachacutec Nor.301 4600 Piura	51 - 995 953863
	Exportadora Agrícola Orgánica SAC		Calle Los Eucaliptos 371 Urb. Santa Genoveva	51 - 2 471197

**Fuente: Trademap.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Las cuales se tomarán en cuenta debido a que se encuentran cerca al Ecuador y que los precios pueden ser relativamente competitivos con los del consorcio, además que podemos observar que estas empresas no solo exportan al mercado italiano sino también a distintos destinos del mundo; lo que permite tener una idea clara que la competencia es grande por lo que se deberá producir panela de excelente calidad y con precios asequibles para los consumidores.

Además de las empresas de la competencia también existen empresas exportadoras de productos sustitutos nacionales e internacionales como se puede observar en la siguiente Tabla que constan algunas de estas empresas.

**Tabla 39**

**Empresas de Productos Sustitutos**

País	Empresa	Página Web	Dirección	Teléfono
E	Ingenio San Carlos	<a href="http://www.sancarlos.com.ec/portal/es/web/ingeniosancarlos/inicio">http://www.sancarlos.com.ec/portal/es/web/ingeniosancarlos/inicio</a>	G. Elizalde #114 y Malecón Guayaquil	593 – 4 - 2321280
C	Compañía Azucarera Valdez S.A.	<a href="http://www.azucareravaldez.com/">http://www.azucareravaldez.com/</a>	Av. Juan Tanca Marengo y Av. Joaquín Orrantía – Guayaquil	593 – 4- 2158111
U	Ingenio La Troncal	<a href="http://latroncal.bumeran.com.ec/empresa.bumeran.com">http://latroncal.bumeran.com.ec/empresa.bumeran.com</a>	Km 2 vía La Troncal – Naranjal a 64km de Guayaquil	593 – 7 - 24200752 423404
A	Ingenio Azucarero del Norte Iancem	<a href="http://www.tababuella.com/">http://www.tababuella.com/</a>	Panamericana Norte, Km 25, vía a Tulcán - Tababuella – Ibarra	593 - 2 - 3949100
D	Monterrey Azucarera Lojana C.A		Catamayo Km 4.5 Vía a la Costa – Loja	593 - 07- 2556400
O	Ingenio Isabel María		Calle 6ta # 309 y Av. Las Lomas Udesa Central - Guayaquil	593 – 04 2384810
R	Extractora Tequendama Ltda.		Cr 1C 22-58 P-11 Bahía Centro Santa Marta Magdalena	57- 5 4212582
	INCAUCAS.A.	<a href="http://www.incauca.com/">http://www.incauca.com/</a>	Cra9 # 28 – 103 Cali	57 – 5 – 4183000
	Comercializador a Internacional del Azúcares y Mielles -CIAMSA	<a href="http://www.ciamsa.com/index.php">http://www.ciamsa.com/index.php</a>	Avenida 3a. A Norte No. 56-N32 Conmutador	57 - 2 6647911
	Konfyt Ltda.	<a href="http://www.konfyt.com/">http://www.konfyt.com/</a>	Cra 52B 8 sur 31	57- 4 – 4485067
	Grupo Manuelita	<a href="http://www.manuelita.com/">http://www.manuelita.com/</a>	km 7 vía palmira - el cerrito	57 - 2 6878900/ 393909

Continúa 

C	Ingenio Providencia	<a href="http://www.ingprovidencia.com/en">http://www.ingprovidencia.com/en</a>	25 # Calle 9 No. 28-103, Valle Del Cauca	57 – 4 – 384955
	Riopaila Castilla	<a href="http://www.riopaila-castilla.com/">http://www.riopaila-castilla.com/</a>	Calle 21A # 69B - 71 Zona Industrial Montevideo – Bogotá	071 – 2- 92 63 28
O	Ingenio Calmelita S.A.	<a href="http://www.ingeniocarmelita.com/index.html">http://www.ingeniocarmelita.com/index.html</a>	Troncal del Pacifico - Kilómetro 23 Vía Media Canoa - Riofrío Valle del Cauca.	071 – 2- 2260420
L				
O	Ingenio Pichichi S.A.	<a href="http://www.ingeniopichichi.com/pichichi/index.php">http://www.ingeniopichichi.com/pichichi/index.php</a>	Cr2 Oe 12-85 – Cali	071-2- 2547201
M	Mayagüez	<a href="http://www.ingeniomayaguez.com/">http://www.ingeniomayaguez.com/</a>	Km 2 Vía Florida Candelaria Valle	071 – 2 – 608100
B	Ingenio Risaralda	<a href="https://www.ingeniorisaralda.com/es/inicio.html">https://www.ingeniorisaralda.com/es/inicio.html</a>	Cr7 19-48 P-8 Pereira Vía Balboa, La Virginia	57 - 6 3352475
I	Asocaña	<a href="http://www.asocana.org/">http://www.asocana.org/</a>	Calle 58N # 3N-15 Cali	57 - 2 4877902 6647902
A	Ingenio La Cabaña	<a href="http://www.ingeniolacabana.com/">http://www.ingeniolacabana.com/</a>	Calle 23 Norte 4N-50 Piso 9 - Cali	57 – 2- 8602390
	Central Tumaco S.A.		Vía La Herradura Km 3 Palmira - A.A 227 Valle del Cauca	57 – 2 - 2756951
	Agroindustrias San Jacinto S.A.A.	<a href="http://www.grupogloria.com/sanjacinto.html">http://www.grupogloria.com/sanjacinto.html</a>	Plaza La Concordia N° 18 – Cartavio, Distrito de Santiago de Cao	51 - 044 261111
P	Empresa Agroindustrial Casa Grande S.A.	<a href="http://www.grupogloria.com/casagrande.html">http://www.grupogloria.com/casagrande.html</a>	Av. Parque Fábrica s/n, Casa Gran de Ascope, Chocope La Libertad	51 – 044 443343
E	Complejo Agroindustrial Cartavio S.A.A.	<a href="http://www.complejocartavio.com.pe/empresa.html">http://www.complejocartavio.com.pe/empresa.html</a>	Plaza La Concordia N°18 – Cartavio – Ascope, La Libertad	51 – 044 432039
R	Agro Industrial Paramonga S.A.A.	<a href="http://www.agroparamonga.com/">http://www.agroparamonga.com/</a>	Av. Ferrocarril N° 212 Barranca Lima	51 - 12 021111
Ú	Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.		Car. Carretera Chiclayo A Chongoyap #Km07	51 – 044 416257
	Amerop Perú S.A.	<a href="http://www.amrop.pe/">http://www.amrop.pe/</a>	Calle Amador Merino Reyna No 267, oficina 802, San Isidro, Lima	51 - 16 113300

**Fuente: Diario El Hoy, The Food World y Ciamsa**

**Elaborado por: Las Autoras**

En esta lista constan las principales empresas exportadoras de azúcar blanca, morena, refinada y de productos sustitutos como endulzantes,

edulcorantes entre otros pero que no brindan al ser humano el mismo valor nutritivo, energía y beneficios que la panela orgánica en polvo.

### **3.11. Propuesta para la creación del Consorcio de Exportación**

Para la creación del consorcio de exportación de panela orgánica en polvo de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha es necesario conocer los pasos que se deben seguir de acuerdo a la ONUDI (2004); primero se deberá seleccionar a un coordinador que es la persona que se encuentra presente en la constitución del consorcio desde el inicio hasta el final del proceso debido a que se encarga de iniciar, orientar y organizar dicho establecimiento. Este coordinador estará encargado de realizar las siguientes actividades:

- Ayudar a que las corporaciones, asociación y cooperativa existentes en la parroquia de Pacto, que al agruparse tomen conciencia de la colaboración mutua que debe existir entre ellos para obtener beneficios y así reducir la incertidumbre con el tema de consorcios.
- Incentivar a los consorciados a establecer objetivos comunes y reales que beneficien su producción y comercialización de panela orgánica en polvo.
- Recomendar y apoyar en las decisiones que son parte del proceso de inicio y la forma jurídica que se adoptará.
- Apoyar el proceso de selección de los miembros para conformar el consorcio.
- Colaborar con los miembros en el proceso de establecimiento y organización del grupo, a través de la recolección de información y documentos que sean necesarios de cada organización.
- Establecer relaciones con entidades de apoyo como el GADPP, MIPRO, Pro-Ecuador, MAGAP que actúen como intermediarios para adoptar políticas de ayuda y colaboración.
- Determinar los requisitos de comercialización, control de calidad y adhesión a las normas técnicas y ambientales.
- Mediar controversias entre los miembros del consorcio.
- Apoyar la contratación de personal para el consorcio de exportadores de panela orgánica en polvo.



El coordinador no debe estar relacionado con los posibles miembros del consorcio, ya que debe tomar decisiones neutrales y de esta manera dirigir el proceso de formación del grupo, sin que se sospeche que favorece a un miembro del consorcio de esta manera estará en mejores condiciones para determinar los puntos fuertes y débiles de los consorciados. Es por ello que debe tener personalidad, motivación y experiencia, debiendo ser un experto en comercialización y actividades de formación de grupos; con conocimientos principalmente del sector alimenticio, donde se encuentra la panela orgánica en polvo, promoviendo la auto-organización y que su asistencia se limite a acompañar el proceso, evitando relacionarse excesivamente con alguno de los participantes (ONUDI, 2004).

En segundo lugar se identificarán a los productores de panela del sector, que se encuentren interesados en formar parte del consorcio y deseen exportar su producto al mercado europeo, para lo cual será necesario que las empresas partícipes satisfagan ciertos criterios como su tamaño, posicionamiento en el mercado y estabilidad financiera, que les permita ser capaces de ofrecer productos de calidad en volúmenes suficientes y con un precio competitivo a nivel internacional. Sin embargo para llegar a tener el éxito esperado en el futuro, los miembros deberán tener semejanzas entre ellos en cuanto al volumen de negocios, capacidad de trabajar en equipo, posibilidades de exportación y que cuenten con certificado orgánico, registro sanitario y fitosanitario para la exportación. Después de haber identificado a los miembros, se organizarán varias citas y reuniones con los interesados, que tengan posibilidades de exportación siempre y cuando cumplan con los criterios establecidos y estén dispuestos a participar; igualmente se realizará una encuesta entre los futuros consorciados que brinde la oportunidad de dar a conocer los intereses de cada uno así como la voluntad de los posibles miembros de comprometerse con el consorcio tomando en cuenta el tiempo y los recursos financieros que permitan al coordinador determinar las falencias y expectativas comunes de las empresas que serán ventajosas para definir los objetivos iniciales.

El siguiente paso del coordinador es establecer contacto con los productores de Pacto que hayan manifestado el interés de vincularse entre ellos para obtener una ratificación inicial que refleje su compromiso. Por lo que es fundamental ponerse en contacto, con un gran número de productores a fin de escoger como miembros a socios idóneos ya que el coordinador deberá reunir la mayor información posible a fin de decidir quiénes están aptos para integrar el consorcio. Después de esto se designará a la persona (propietario o director de la empresa) adecuada que represente a cada una de los productores paneleros y defienda sus intereses en las reuniones, con poder de toma de decisiones para negociar el diseño y funcionamiento del futuro consorcio. Es fundamental que las organizaciones participantes sean compatibles entre sí y que cada representante sea permanente llegando a existir simpatía entre ellos que es uno de los pilares para el desarrollo de la confianza y cooperación entre los miembros.

En este punto el coordinador debe identificar entre los representantes a los posibles dirigentes que puedan encargarse del proceso de formación y desarrollo de futuras actividades. Para lo cual es necesario realizar reuniones entre los posibles miembros, con el fin de iniciar la fase activa del establecimiento definiendo los objetivos y las medidas concretas que se han de adoptar para el desarrollo y ejecución a través de la organización de una primera serie de reuniones preliminares en las que se aborde temas relacionados con este proyecto que brinden a los futuros miembros una oportunidad de establecer contactos mutuos y que las posibles organizaciones participantes reflexionen sobre los objetivos concretos del consorcio, asuntos financieros y jurídicos debiendo ser comunicadas al coordinador para establecer medidas concretas en beneficio del mismo (ONUUDI, 2004).

Luego se iniciará una segunda serie de reuniones en las cuales se presentará un estudio más detallado del proyecto en el cual se deberá elaborar y someter a debate un primer borrador del plan de actividades y del estatuto, además se debe analizar la división de responsabilidades y aclarar qué funciones desempeñará cada uno de los consorciados, por lo que es

recomendable que las reuniones se realicen quincenalmente para fomentar un clima de cooperación entre el grupo logrando un correcto funcionamiento. Posteriormente se redactará la propuesta de establecimiento del consorcio y se determina las organizaciones participantes, siendo necesario formular un plan de actividades, basado en las necesidades y prioridades de las empresas por medio de un cuestionario y un estudio de viabilidad que ayudará a asegurar que los objetivos no sean demasiado ambiciosos en las primeras etapas, ya que deben contener una descripción de los procedimientos y de los recursos financieros y humanos necesarios para establecer el consorcio y lograr sus objetivos. Se debe incluir un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas - FODA de cada productor participante, lo que ayudará a determinar una clara estrategia empresarial que delinee los mercados y segmentos sociales a los que se exportará, así como los mecanismos a utilizar.

En el plan se especifica las actividades que los miembros desean realizar en forma conjunta, se presenta un panorama general de los gastos, los recursos disponibles para actividades previstas y el mercado europeo al que se va a ingresar. Mientras que en etapas posteriores si los resultados son positivos será posible ampliar las actividades. Las primeras actividades deben estar bien distribuidas entre los participantes para minimizar los riesgos es decir, asegurar un cierto grado de diversificación con el fin de lograr resultados concretos lo antes posible (ONUDI, 2004).

Luego de cumplir con esta serie de pasos se realizará la constitución del consorcio como sociedad, basada en las reuniones preliminares, el estudio de viabilidad y el plan de actividades. Además deberán cumplir con los siguientes compromisos: respetar el estatuto del consorcio, la contribución financiera y sobre todo el compromiso comercial de exportar a Italia especificado en el plan de actividades. Además se establecerá una estructura oficial con reglas y responsabilidades claras que ayudará a los participantes a centrar sus actividades. En general, el estatuto va acompañado de un acuerdo de los consorciados en el que se estipula cómo se desempeñarán las funciones colectivas. Ambos textos se deben distribuir a los miembros durante las

reuniones. En ese momento se deberá contratar al director ejecutivo y habilitar un espacio para oficinas de modo que el consorcio pueda empezar sus operaciones facilitando la interacción entre los miembros, por lo que es recomendable que las oficinas estén ubicadas cerca de la mayoría de los participantes, es decir en la parroquia de Pacto provincia de Pichincha.

Cabe mencionar que las organizaciones que no estén convencidas de los beneficios que les brindará el consorcio pueden abandonar el proceso antes de firmar el contrato, mientras que las demás aportarán una cantidad preestablecida al capital inicial del mismo y de esta manera los miembros empezarán a trabajar como consorcio. Para lo cual es necesario realizar un seguimiento continuo en las etapas iniciales del proyecto con el apoyo del coordinador y las instituciones que participan en el proceso de establecimiento del mismo. Inmediatamente se deben promover las relaciones tanto internas como externas, entre las instituciones públicas que apoyarán a la creación y a los consorciados logrando así un intercambio de opiniones y la adopción conjunta de decisiones que rijan todas las actividades del consorcio (ONUDI, 2004).

Es primordial señalar que este consorcio se creará para comercializar la panela orgánica en polvo que se obtiene de un proceso de transformación del jugo de caña de azúcar en miel; permitiendo que este producto se elabore de forma natural y esté libre de sacarosa, químicos y sustancias nocivas para el consumidor.

### **3.12. Marketing Mix para el Consorcio de Exportación**

Se lo conoce también como mezcla de mercadotecnia o las 4Ps, que son herramientas de marketing que permitirán al consorcio Sugarnela posicionar la panela orgánica en polvo en el mercado italiano, además de influir en todo lo que el consorcio puede hacer para obtener mayor demanda del producto. Para lo cual se tomará en cuenta las 4 variables de acuerdo a Kotler & Armstrong (2013):

### 3.12.1. Producto

El producto es la combinación de bienes y servicios que el consorcio ofrece al mercado meta, tomando en cuenta que la panela orgánica en polvo tiene una excelente calidad debido a su elaboración artesanal esta es 100% orgánica, además contará con un diseño moderno y creativo como se puede observar a continuación.

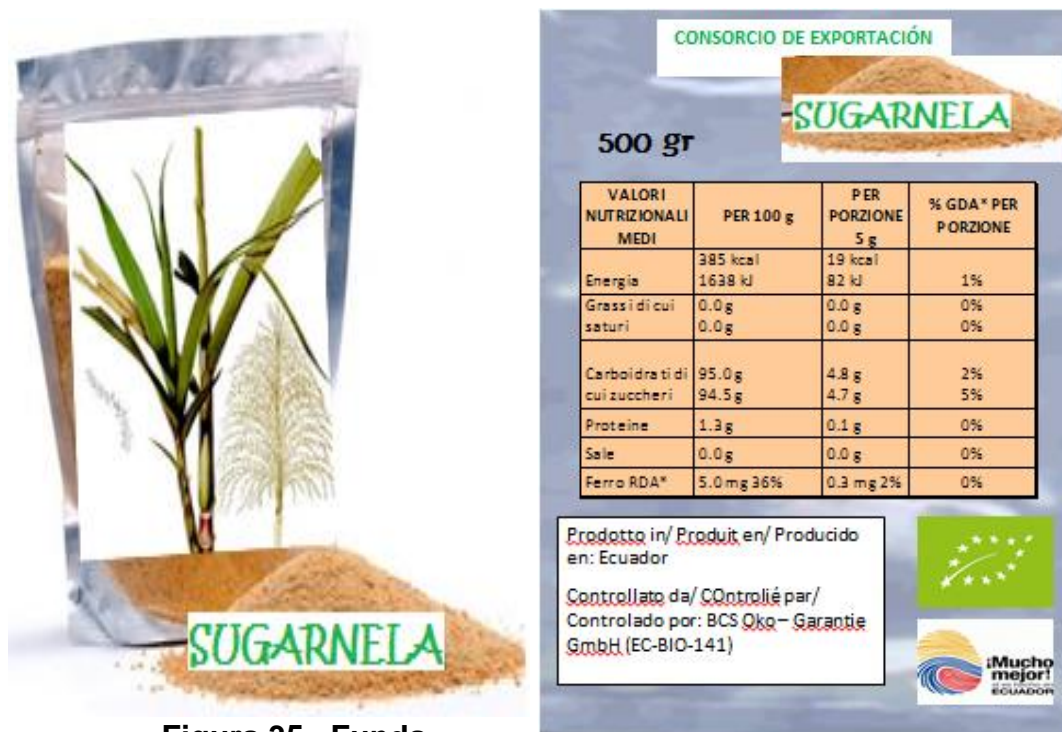


Figura 35. Funda

Fuente: Propia

La presentación de la panela orgánica en polvo, que se comercializará bajo la marca de Sugarnela perteneciente al consorcio de exportadores de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha, será en fundas plásticas de polietileno de 500 gramos donde se indicará: el logo, el valor nutricional y el sello que garantiza que es un producto netamente orgánico controlado por BCS, sello de elaborado en el Ecuador toda esta información se encuentra en italiano para que los consumidores puedan saber que producto están comprando y que el mismo cumple con todos los estándares de calidad exigidos por su mercado.

### 3.12.1.1. Logo



**Figura 36. Logo**

**Fuente: Propia**

El logo escogido para el consorcio de exportación contiene el nombre del consorcio que es Sugarnela que hace referencia al azúcar de panela, es fácil de recordar por parte de los clientes y lo suficientemente creativo como para distinguirse de la competencia, además que cuenta también con una caña de azúcar que indica que el producto se obtiene únicamente de esta planta y de forma orgánica; es decir que el logo tiene relación con la esencia del negocio, por lo que es importante registrar la marca del consorcio antes de comenzar con la actividad de exportación del producto, este trámite se realiza en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI los pasos para obtenerlo se encuentra en el capítulo IV donde están todos los documentos.

### 3.12.1.2. Colores corporativos

Los colores corporativos para el consorcio Sugarnela se escogieron con mucho cuidado ya que los mismos deben capturar la atención de todos los consumidores para que la marca sea de fácil reconocimiento y estos son:

Verde.- es el color principal el cual representa eficiencia, franqueza, generosidad, confianza en cuanto al consorcio se refiere y por el producto significa naturaleza, medioambiente, natural, orgánico, terreno, cultivar (Gulliveria, 2013).

Amarillo.- es el color secundario que representa espontaneidad, idealismo, innovación, juventud, actividad, expansión, brillantez, alegría, felicidad, diversión, energía, júbilo y amigable (Gulliveria, 2013).

### 3.12.1.3. Empaque

El empaque primario o envase es un recipiente que contiene el producto, facilita el transporte y ayuda a distinguirla de otros artículos a la panela orgánica en polvo del consorcio de exportadores Sugarnela, el cual se puede observar a continuación.



**Figura 37. Empaque Primario**

**Fuente: Planta de Empaque**

Las fundas serán de plástico de polipropileno de 500gr con un alto brillo, buena transparencia, barrera a los aromas y no tóxica, las que se utilizará para la comercialización de la mercancía y tienen las siguientes medidas Alto 15cm, Largo 1,8cm, Ancho 20cm (Kotler, 2001).

El empaque de transporte se utilizará principalmente para proteger el producto y así facilitar la manipulación de las unidades en el canal de distribución.



**Figura 38. Empaque de Transporte**

**Fuente: Planta de Empaque**

Las cajas serán de cartón corrugado y cada una contendrán 20 fundas de panela orgánica en polvo las cuales tienen las siguientes medidas Alto 20cm, Largo 37cm, Ancho 20cm (Kotler, 2001), cada caja contará con el logo que identifique al consorcio de exportación, con la leyenda Frágil y con los siguientes pictogramas;



This side up



Protect from moisture

El producto estará almacenado máximo por una semana en la bodega para posteriormente ser exportado al mercado italiano cada 10 o 15 días.

#### **3.12.1.4. Presupuesto producto**

Para dar a conocer la panela orgánica en polvo primero se realizará contactos con el distribuidor los cuales serán durante todo el año, esto se realizará a través de video conferencias por Skype, para lo cual se utilizará internet con un costo mensual de 10 dólares; en la ubicación y adecuación de los stands en lugares estratégicos de los supermercados tendrá un costo unitario de 600 dólares mensuales durante todo el año, esto se hace con el fin de que los consumidores puedan observar y posicionar en su mente la marca Sugarnela, además se entregarán 1000 muestras gratis durante 7 meses, que tienen un costo por unidad de 0,20 centavos; también se harán 3 gigantografías del producto que se colocarán dentro de los establecimientos y tendrán un valor de 200 dólares cada una; todos estos precios están elaborados tomando en cuenta que se aplicará a dos supermercados es decir que los valores mencionados deberán ser duplicados para obtener el total que se encuentra en el presupuesto.



**Tabla 40**  
**Presupuesto del producto**

PRESUPUESTO N°1														
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
<b>MIX DE MARKETING:</b>						<b>PRODUCTO</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>						Aumentar el nivel de ventas anual								
<b>ESTRATEGIA:</b>						Colocar un stand en una área específica en cada supermercado para dar a conocer el producto								
<b>RESPONSABLE:</b>						Representante del Consorcio Sugarnela en el Exterior								
<b>II. PROGRAMACIÓN:</b>														
<b>PROYECTO:</b>						Implementación de stands								
<b>III. CURSO DE ACCIÓN</b>														
a) Planificación del Estudio														
AÑO														
Actividades / Tiempo	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Responsable	Presupuesto
Realizar contacto con el distribuidor	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 120,00
Seleccionar y adecuar los stands	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 14.400,00
Muestras gratis	x		x		x		x		x		x	x	Representante Consorcio	\$ 2.800,00
Gigantografías del producto	x				x				x				Representante Consorcio	\$ 3.600,00
<b>TOTAL</b>														\$ 20.920,00
<b>FECHA DE INICIO:</b>						01-abr-15								
<b>FECHA DE TERMINACIÓN:</b>						31-dic-15								
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>						Nivel de ventas								
<b>META:</b>						Lograr incrementar las ventas colocando los stands								
<b>IV. OBSERVACIONES</b>														

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar las actividades que se realizarán durante todo el año para incrementar las ventas del producto, indicando el tiempo en meses en los que se realizará así como también el responsable y el costo que implica realizar este proyecto que tiene un total de 20.920 dólares.

### **3.12.2. Precio**

Todas las empresas y en este caso el consorcio de exportación Sugarnela deben colocar un precio inicial cuando se comercializa un producto o se lo introducen en un mercado internacional y en diferentes canales de distribución (Kotler, 2001). Este es prácticamente lo que los clientes están dispuestos a pagar por la panela orgánica en polvo previo a su exportación,

tomando en cuenta los diferentes descuentos, bonificaciones y forma de pago de cada uno de los supermercados en los cuales se entregará el producto. El cual deberá incentivar la demanda para lograr generar utilidades en el consorcio Sugarnela tomando en cuenta los costos de producción y exportación para obtener el precio de venta de cada presentación de 500 gramos.

**Tabla 41**  
**Precio panela orgánica en polvo**

N° de Productores	44
Precio de Venta Actual - Productores	41,00
% de beneficio del consorcio	50,00%
Incremento por qq	20,50
Precio qq consorcio	61,50
N° de qq del consorcio	1.868,00
Precio de compra del consorcio	114.882,00
Empaque fundas	16.980,12
Empaque cartón	2.547,02
Arriendo Oficinas	400,00
Arriendo Planta de Empaque	600,00
Transporte Pacto - Guayaquil	2.024,40
Seguro	1.224,72
Agente de Aduanas	540,00
Administrador	800,00
Trabajadores	1.360,00
Gastos Varios	500,00
Coordinador de publicidad	6.000,00
Publicidad	8.764,40
<b>Total</b>	<b>156.622,66</b>
% de Utilidad	100,00%
<b>Utilidad</b>	<b>156.622,66</b>
<b>Total</b>	<b>313.245,32</b>
<b>PVP de cada funda de panela</b>	<b>1,84</b>

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Este será un precio intermedio, con tendencia a considerarse alto, debido al poder adquisitivo de nuestro mercado meta y al paradigma de que lo orgánico es visto como más caro que lo procesado, sin embargo planeamos ajustarlo conforme avance el ciclo de vida del producto ya que se encuentra en los rangos estimados que el cliente estará dispuesto a pagar por lo que se podrá negociar con los supermercados el precio conveniente y justo para los dos.

El precio de venta de la panela orgánica en polvo del consorcio está acorde y es competitivo con los precios de las empresas de la competencia que comercializan este producto por medio del internet a mercados internacionales con los siguientes precios de acuerdo a un estudio de realizado por Guzmán y

Robayo (2012) que indican que en promedio en Alemania una libra de panela se vende a 2,60 euros sin incluir los gastos de envío que es de 2,50 euros, es decir que en total le cuesta al consumidor final 5,10 euros por libra y en Estados Unidos el precio es de 2.70 dólares pero en tiendas donde vendan productos latinoamericanos.

### 3.12.2.1. Presupuesto precio

Para establecer un precio justo y acorde tanto para los supermercados como para el consorcio se realizará negociaciones con los distribuidores que tiene un costo de 10 dólares mensuales durante todo el año, donde se determinará los descuentos y promociones de acuerdo al volumen de exportación; el descuento se basará en que por la compra de cada 25.000 fundas de panela orgánica en polvo contarán con un descuento del 3%, es decir que mensualmente existirá una reducción de 1380 dólares; mientras que la promoción será a partir de la adquisición de 30.000 fundas por lo que recibirán 300 fundas gratis, siempre y cuando se adquiera este porcentaje en los meses en los que existe menor consumo del producto por parte de los clientes finales, todos estos costos serán asumidos por el consorcio Sugarnela tomando en cuenta que el precio de la panela orgánica en polvo es de \$ 1,84.

**Tabla 42**  
**Presupuesto Precio**

PRESUPUESTO N°2														
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
<b>MIX DE MARKETING:</b>						<b>PRECIO</b>								
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b> Establecer un precio justo para los supermercados y el consorcio														
<b>ESTRATEGIA:</b> Negociar descuentos y promociones con los supermercados														
<b>RESPONSABLE:</b> Representante del Consorcio Sugarnela en el Exterior														
<b>II. PROGRAMACIÓN:</b>														
<b>PROYECTO:</b> Porcentaje de Descuentos y Promociones														
<b>III. CURSO DE ACCIÓN</b>														
<b>a) Planificación del Estudio</b>														
<b>AÑO</b>														
<b>Actividades / Tiempo</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>
Contactar a los distribuidores para negociaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 120,00
Determinar posible porcentaje de descuento	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 16.560,00

Continúa 

Realizar promociones en meses de menor consumo	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 2.760,00
<b>TOTAL</b>							<b>\$ 19.440,00</b>
FECHA DE INICIO:					01-abr-15		
FECHA DE TERMINACIÓN:					31-dic-15		
UNIDAD DE MEDIDA:					Precios Justos		
META:					Lograr descuentos y promociones que beneficien a las dos partes		
<b>IV. OBSERVACIONES</b>							

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar que en el presupuesto del precio podrá ser variable ya que dependerá de las promociones y descuentos que se realicen en cada supermercado dependiendo del volumen de exportación de la panela orgánica en polvo.

### **3.12.3. Distribución**

Es el lugar donde la panela orgánica en polvo se encontrará disponible para el cliente final, en este caso principalmente será en los siguientes supermercados: Unicoop Tirreno, Ciomei Market y los demás de las distintas ciudades, también se tomará en cuenta el merchandising ya que el producto se ubicará en la percha en el lugar que este a la vista de consumidor para generar mayor cantidad de demanda, en cuanto al transporte y logística se mencionan en el capítulo quinto correspondiente a estos procesos.

Las estrategias a implementar dependerán de las características propias de los lugares y las formas de distribución de la panela. El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor (Muñiz, 2012).

#### **3.12.3.1. Presupuesto distribución**

Para lograr abastecer los mercados de las ciudades de Italia durante todo el año es necesario contar con un proceso logístico y de exportación adecuado para que no exista ningún inconveniente con la entrega del producto en el mercado de destino.

Para lo cual se realizará las siguientes actividades contactar a los clientes potenciales en el exterior a través del internet con un costo mensual de

10 dólares durante todo el año, así como también se realizará el proceso de exportación en el cual se deberá tomar en cuenta los siguientes costos: transporte que tiene un precio por embarque \$ 674,80 y al mes se harán 3 embarques; seguro tiene un costo de 1224,72 dólares mensuales; agente de aduanas por trámite cobra 180 dólares que al mes serían \$ 540 y los estibadores en el puerto cobran por contenedor 20 dólares y mensual \$60 .

**Tabla 43**

**Presupuesto Distribución**

PRESUPUESTO N°3														
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
<b>MIX DE MARKETING:</b>						<b>DISTRIBUCIÓN</b>								
<b>OBJETIVO</b>						Lograr abastecer oportunamente con la panela orgánica en polvo durante todo el año								
<b>ESTRATEGIA:</b>						Establecer un adecuado proceso logístico de exportación del producto								
<b>RESPONSABLE:</b>						Representante del Consorcio Sugarnela en el Exterior								
<b>II. PROGRAMACIÓN:</b>														
<b>PROYECTO:</b>						Proceso de exportación del producto								
<b>III. CURSO DE ACCIÓN</b>														
a) Planificación del Estudio														
	AÑO													
<b>Actividades / Tiempo</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>
Identificar potenciales clientes en el exterior	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 120,00
Transporte Pacto - Guayaquil	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	24.292,80
Seguro	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 9.000,00
Agente Aduana	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 6.480,00
Estibadores puerto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 720,00
<b>TOTAL</b>														\$ 40.612,80
<b>FECHA DE INICIO:</b>	01-abr-15													
<b>FECHA DE TERMINACIÓN:</b>	31-dic-15													
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>	Costos de exportación y tiempos de abastecimiento													
<b>META:</b>	Lograr exportar con por lo menos 2 clientes claves													
<b>IV. OBSERVACIONES</b>														

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar que en el presupuesto de la distribución se invertirá un costo total de \$40.612,80 para realizar el proceso de exportación de la panela orgánica en polvo durante todo el año ya que en cada mes se realizarán 3 embarques del producto.

### **3.12.4. Comunicación**

La promoción se realiza para posicionar el producto en el mercado y de esta manera incentivar al comprador a adquirir el producto utilizando medios como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing dirigidas al target de mercado determinado (Kotler & Armstrong, 2013), con el objetivo de ofrecer al importador y consumidor italiano incentivos por la adquisición del producto que serán a corto plazo, con el fin de incrementar las ventas.

#### **3.12.4.1. Presupuesto comunicación**

Para incrementar la preferencia que tienen los italianos por los productos orgánicos es necesario invertir en publicidad concentrada y continúa, en promociones por temporadas, marketing directo, relaciones públicas con el objetivo de posicionar la marca Sugarnela en la mente del consumidor, para lo cual se realizará las siguientes actividades:

- **Publicidad:** para lo cual se realizará 4 vallas publicitarias que serán colocadas en las principales avenidas de Italia, con un costo de 1000 dólares cada una; 7 exhibidores en cada punto de venta los cuales mostrarán el producto con gráficos para dar a conocer en que no más se puede utilizar, se colocarán pasando un mes con un precio 150 dólares; 3 ferias comerciales en Italia en las que se invertirá 1000 dólares en cada una para presentar el producto a nuevos compradores como también a los clientes finales; en todas estas actividades se entregarán 3000 trípticos y 3000 hojas volantes que tendrán un valor de 0,25 por cada dos unidades.
- **Promociones:** se entregará material POP como esferos a los primeros 200 clientes que adquieran Sugarnela en los 5 meses asignados en el presupuesto y cada uno costará 0,20 centavos; 3 concursos disponibles para los consumidores del producto con opción a ganarse productos orgánicos con un valor de hasta 100 dólares para cada concurso; 5 sorteos que se realizarán en determinados meses en los cuales participarán automáticamente los clientes que adquieran Sugarnela y podrán obtener como premio 50 euros.

- Relaciones Públicas: se realizará 6 eventos en los cuales se dará a conocer la panela orgánica en polvo, beneficios y usos a las personas que concurren al establecimiento en el que se comercializa el producto, los mismos serán mensuales por que se hará un mes en un supermercado y al siguiente en el otro, dando como resultado 12 eventos al final del año que tendrán un costo unitario de 800 dólares, con el fin de incentivar a que los clientes italianos adquieran panela orgánica en polvo envés de otro tipo de endulzante para lo cual primero se entregarán muestras gratis del producto en cada evento.

Tabla 44

## Presupuesto Comunicación

PRESUPUESTO N°4														
I. INFORMACIÓN GENERAL														
MIX DE MARKETING:							COMUNICACIÓN							
OBJETIVO ESTRATÉGICO:		Incrementar la preferencia que tiene el mercado italiano por adquirir los productos orgánicos, creando un alto grado de conciencia para mantener su salud												
ESTRATEGIA:		Manejar una mezcla promocional aplicada de manera concentrada y gradual												
RESPONSABLE:		Representante del Consorcio Sugameña en el Exterior												
PROGRAMACIÓN:		Ejecución de la mezcla promocional												
PROYECTO:														
III. CURSO DE ACCIÓN														
a) Planificación del Estudio														
I														
AÑO														
Actividades / Tiempo	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Responsable	Presupuesto
Publicidad														
Valles publicitarios:	x				x		x					x	Representante Consorcio	\$ 4.000,00
Eventos:	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 9.600,00
Exhibidores en puntos de venta:	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 2.100,00
Ferias comerciales:			x				x					x	Representante Consorcio	\$ 3.000,00
Promociones:														
Material POP:	x			x			x			x		x	Representante Consorcio	\$ 1.000,00
Tripticos y hojas volantes con promociones:	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 1.500,00
Concursos:			x					x				x	Representante Consorcio	\$ 600,00
Sorteos:		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Representante Consorcio	\$ 800,00
Muestras Gratis:	x	x	x			x	x	x			x	x	Representante Consorcio	\$ 1.800,00
<b>TOTAL</b>													<b>\$ 24.200,00</b>	
FECHA DE INICIO:	01-ene-15													
FECHA DE TERMINACIÓN:	31-dic-15													
UNIDAD DE MEDIDA:	Nivel de ventas													
META:	Aumento de las ventas													
IV. OBSERVACIONES														

Fuente: Propia

Elaborado por: Las Autoras

Se puede observar que en el presupuesto de la comunicación se invertirá 24.200 dólares para realizar las diferentes actividades e impulsar y posicionar el producto en la mente del consumidor. Estas actividades se realizarán en los supermercados por parte del representante del consorcio quien será el encargado de cumplir todas las propuestas durante todo el año por lo que el recibirá un sueldo por parte de Sugarnela, así como también deberá tomar en cuenta el merchandising que se realiza desde la colocación del producto en expositores, la distribución del espacio, las degustaciones, el uso de música, los carteles indicadores, entre otros.

La publicidad que se utilizará será un factor primordial para promocionar la panela orgánica en polvo y dar a conocer el producto informando a los consumidores sobre las características y beneficios y de esta manera incentivar a consumirla, para lo cual se ha elegido los medios de comunicación adecuados y que se ajustan al presupuesto y al público objetivo.

El marketing mix del consorcio Sugarnela busca que la panela orgánica en polvo este enfocada a las necesidades del consumidor italiano, cuente con un precio justo, este disponible en los supermercados de las ciudades mediante promociones y publicidad adecuadas para el segmento de mercado escogido.



## **CAPÍTULO 4**

### **REQUERIMIENTOS LEGALES DE EXPORTACIÓN**

El bienestar económico de la mayoría de los países se basa en principios y responsabilidades, dando lugar a que el comercio internacional se dé entre diferentes empresas quienes exportan sus bienes, servicios o factores de producción a cambio de aquellos que domésticamente no podrían ser suministrados en forma eficiente, es por ello que en la actualidad un país no puede depender únicamente de su propia producción de recursos y se encuentra en la necesidad de buscar, crear y confiar en la oferta y demanda de bienes o servicios de otros países para que satisfagan sus gustos y preferencias (Aráuz, 2002).

La globalización es un factor esencial en el crecimiento y el desarrollo económico que conlleva a una mejor asignación de los recursos y factores productivos, lo cual permite aprovechar las ventajas comparativas de cada país, esta es la principal razón de ser y existir de los convenios, acuerdos o tratados de libre comercio, el intercambio comercial de productos, bienes y servicios que originan la creación de bloques comerciales que están interesados en formar parte de un grupo de países donde se encuentran favorecidos con la liberación arancelaria, la eliminación de controles fronterizos entre otras ventajas que faciliten la comercialización de las mercancías (Goldin, 2014). Los convenios y tratados<sup>7</sup> de libre comercio crean lineamientos generales para los países y establecen reglas para mejorar el comercio internacional de acuerdo a lo establecido por la Convención de Viena (1969).

La economía mundial se ha caracterizado por una apertura comercial generada dentro del marco multilateral de la Organización Mundial del Comercio – OMC, sobre el cual se sustenta la liberalización comercial para un incremento de las exportaciones y alcanzar niveles de competitividad que

---

<sup>7</sup> Tratado es un acuerdo internacional celebrado por escrito entre dos o más estados regido por el derecho internacional, ya sea que conste en un instrumento único o en dos o más instrumentos conexos, y cualquiera que sea su denominación particular

permitan lograr un crecimiento económico (Rocuts, 2012). Por lo que el comercio exterior ha girado en torno al establecimiento de convenios y tratados comerciales, ya sea de libre comercio o de tratamiento preferencial para eliminar o disminuir la discriminación en los aranceles aduaneros. Donde el Ecuador a lo largo de los años ha firmado un sin número de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que otorgan preferencias arancelarias totales o parciales para el ingreso de productos ecuatorianos a otros países (Pro Ecuador, 2014). Los bloques económicos a los que pertenece son:

- Comunidad Andina – CAN.
- Asociación Latinoamericana de Integración – ALADI.
- Mercado Común del Sur – MERCOSUR.
- Sistema Global de Preferencias Comerciales entre los países en desarrollo – SGP.
- Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador Unión Europea.

#### **4.1. Comunidad Andina de Naciones - CAN**

La CAN fue creada en 1969 y cuenta en la actualidad con cuatro países miembros: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú los cuales tienen un objetivo común que es alcanzar un desarrollo integral más equilibrado y autónomo, mediante la integración andina, sudamericana y latinoamericana de cada uno de los países que presentan una gran diversidad cultural, étnica y lingüística, la cual está conformada por órganos e instituciones que están articuladas en el Sistema Andino de Integración - SAI, que permite que la CAN funcione casi como lo hace un estado, es decir cada una de estas instancias tiene su propio rol y cumple funciones específicas (CAN, 2010).

Los principales objetivos son:

- Promover el desarrollo equilibrado y armónico de los países miembros en condiciones de equidad, mediante la integración y la cooperación económica y social.
- Acelerar el crecimiento y la generación de empleo laboral para los habitantes de los países miembros.

- Facilitar la participación de los países miembros en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano.
- Disminuir la vulnerabilidad externa y mejorar la posición de los países miembros en el contexto económico internacional.
- Fortalecer la solidaridad subregional y reducir las diferencias de desarrollo existentes entre los países miembros.
- Procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de los habitantes de la subregión (CAN, 2010).

El diálogo político entre la Unión Europea - UE y la CAN se inició con la Declaración de Roma de 1996 y fue ratificado en el Acuerdo de Diálogo Político y Cooperación del 2003 que paso a constituir el nuevo marco para las relaciones entre ambas partes, donde la UE mantienen relaciones comerciales bilaterales con cada uno de los países de la CAN, basándose en un acuerdo de libre comercio que conste de: acceso a mercados, normas de origen, aduanas, facilitación, medidas sanitarias y fitosanitarias, medidas de defensa comercial, competencia y desarrollo sostenible (Pro Ecuador, 2012).

Por lo cual las relaciones comerciales entre UE y la CAN se rigen por el Sistema Generalizado de Preferencias - SGP comunitario es decir permiten el acceso de productos al mercado comunitario en condiciones preferenciales siempre y cuando provengan de un países en vías de desarrollo como el Ecuador; por lo que en el año 2013 tanto Perú y Colombia concluyeron con estas negociaciones y en este momento el Ecuador se encuentra en este proceso de negociación para obtener así un mayor beneficio (Rivadeneira, 2014).

#### **4.2. Mercado Común del Sur – MERCOSUR**

El MERCOSUR es un bloque subregional integrado por Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela, como países asociados están Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador Perú y como países observadores tiene a Nueva Zelanda y México. Actualmente permite la libre circulación de los ciudadanos y los idiomas oficiales según el artículo 46 del Protocolo de Ouro Preto son el español y el

portugués (MERCOSUR, 2012). Este bloque fue creado el 26 de marzo de 1991 con la firma del Tratado de Asunción donde se estableció: la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre países, el establecimiento de un arancel externo común, la libre circulación de personas y la adopción de una política comercial común, la coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los estados miembros y la armonización de las legislaciones para lograr el fortalecimiento del proceso de integración (RAU, 1998).

El Ecuador al contar con una moneda diferente como es el dólar es una característica que impide la adherencia al Mercosur, ya que no puede devaluar la moneda como lo harían el resto de países que si cuenta con su propia moneda, representando esto un grave problema para la competitividad de los productos ecuatorianos que a pesar de estos inconvenientes las negociaciones para llevar a cabo este proceso han estado presentes en el transcurso de estos años (Glas, 2013). La UE mantiene relaciones bilaterales solo con los cuatro países fundadores del MERCOSUR es decir Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, a pesar de que el Ecuador es miembro asociado de este acuerdo no se beneficia de las preferencias que otorga (Baspineiro, 2008).

#### **4.3. Sistema Generalizado de Preferencias – SGP**

El SGP es un sistema formal de exención de las normas más generales de la Organización Mundial del Comercio - OMC donde rige el principio de Nación Más Favorecida - NMF, con el fin de reducir los aranceles para los países en vías de desarrollo sin tener que realizar una disminución de aranceles para los países ricos; además cuentan con este beneficio principalmente los productos manufacturados, semi manufacturados, varios productos agrícolas y del mar (SGP, 2014). Este sistema otorga un tratamiento arancelario preferencial a más de 5.000 productos provenientes de casi 150 países, el cual está en vigencia desde 1971 cuando la Unión Europea - UE decidió implementar preferencias a productos agrícolas, productos acabados y semi acabados industriales originarios de alrededor de 180 países, estos beneficios se mantuvieron por 20 años hasta que en 1990 como una forma de contribuir a los esfuerzos que realizan en la lucha contra la producción y tráfico de drogas la

UE otorgó un tratamiento especial dentro del SGP a los países andinos: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú (Honorio, 2014).

La aplicación de este acuerdo se instituye en el reglamento del Diario Oficial de la Unión Europea (CE) N° 980/2005 DEL CONSEJO que entró en vigencia el 27 de junio del 2005, el cual establecen 3 regímenes:

- **Régimen General.**- se concede a todos los países beneficiarios siempre y cuando el Banco Mundial no los considere países con ingresos elevados y sus exportaciones no sean suficientemente diversificadas.
- **Régimen Especial.**- es para los países menos desarrollados a quienes les otorgan acceso preferencial al mercado comunitario sin aranceles y sin cuotas, estos son los 50 países más pobres del mundo.
- **Régimen Especial.**- es de estímulo al desarrollo sostenible y de gobernabilidad donde el Ecuador incorpora nuevos elementos para cumplir estándares, aceptación de convenios e instrumentos internacionales que se relacionen con los derechos humanos, aspectos laborales, medio ambiente, entre otros. Además que todos los productos que se encuentran en el Anexo II del reglamento tienen arancel preferencial de 0%, en el cual no consta la panela orgánica en polvo, es decir que este producto no es sensible de acogerse al SGP Plus (Diario Oficial de la Unión Europea, 2005).

#### **4.4. Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador Unión Europea**

Después de cuatro años de negociaciones entre el Ecuador y la Unión Europea este año se ha cerrado un acuerdo que beneficie a las partes interesadas, potencie al máximo las oportunidades, reduzca a su mínima expresión los costos, respete el modelo de desarrollo del país y sobre todo permita proteger los sectores sensibles. Además de reiterar que se mantendrán las diferencias para los países andinos que participan en el acuerdo y con aspectos particulares a la medida de cada caso. El acuerdo entrará en vigencia de manera provisional en el segundo semestre del 2016 y cuando este rija las exportaciones ecuatorianas hacia la UE podrían aumentar alrededor de \$ 500 millones aproximadamente (Andes, 2014).

De acuerdo a la información obtenida del Sistema de Integración de Comercio Exterior se puede observar los acuerdos comerciales vigentes que tiene el Ecuador (SICE, 2014), mientras que Italia ha firmado según datos de (Pro Ecuador, 2012) con los diferentes países y bloques económicos los siguientes:

**Tabla 45**

**Acuerdos Comerciales**

ECUADOR	ITALIA
Comunidad Andina de Naciones – CAN	Unión Europea – UE
Mercado Común del Sur - MERCOSUR - ACE 59	Organización del Tratado del Atlántico Norte – OTAN
Asociación Latinoamericana de Integración – ALADI	Organización de las Naciones Unidas – ONU
Ley de Preferencias Arancelarias – ATPDEA	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE
Sistema Generalizado de Preferencias Plus - SGP + Plus.	Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa - OSCE.
Organización de las Naciones Unidas -ONU.	G-8
Organización Mundial de Comercio -OMC.	Consejo de Europa -COE.
Guatemala - ACE 42	Organización Mundial de Comercio - OMC.
Chile - ACE 65	Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador Unión Europea
México - AAP 29	
Uruguay AAP.CE 28	
Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador Unión Europea	

**Fuente: SICE y Pro Ecuador**

**Elaborado por: Las Autoras**

#### **4.5. Procedimiento de exportación al país de destino**

Se iniciará detallando los requerimientos y procedimientos que deberá cumplir el consorcio Sugarnela para exportar la panela orgánica en polvo al mercado Italiano donde existen supermercados que comercializan productos orgánicos.

##### **4.5.1. Patente Municipal**

La patente anual de funcionamiento es un documento obligatorio para poner en funcionamiento el consorcio de exportación Sugarnela ya que se encontrará ubicado en la parroquia de Pacto y es parte del Distrito Metropolitano de Quito, el cual se puso en vigencia según la Ordenanza 135 del año 2004 (Anexo D), que indica que se deberá cancelar un rubro al Municipio de Quito antes de poner en marcha el consorcio este pago será anual siempre y

cuando se esté ejerciendo permanentemente las actividades comerciales de exportación de la panela orgánica en polvo.

Cabe señalar que este documento es un requisito previo para obtener en Registro Único de Contribuyentes - RUC, que es emitido por el Servicio de Rentas Internas - SRI (Municipio de Quito, 2014). Al obtener el RUC emitirán un comunicado al representante legal del consorcio recordándole que tiene un plazo de 30 días para el pago de la patente municipal que se pagará en el balcón de servicios de la Administración Zonal de Pacto (Agencia Pública de Noticias de Quito, 2012). Requisitos para obtener la patente municipal para el consorcio como una persona jurídica:

- Formulario de Inscripción de Patente. [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec) / Formularios de descarga.
- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia de cédula de identidad del representante legal.
- Certificado de votación del representante legal.
- Copia del RUC actualizado en el caso que lo posea.
- Copia de Escritura de Constitución del consorcio.
- Copia del nombramiento vigente del representante legal. (Agencia Pública de Noticias de Quito, 2012).

#### **4.5.2. Registro Único de Contribuyentes – RUC**

El RUC es un documento que garantiza el cumplimiento de las obligaciones tributarias que deberá cumplir el consorcio, este es público, intransferible, personal y único. Se lo obtendrá con la presentación de los siguientes documentos en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2013). Requisitos de inscripción para el consorcio como persona jurídica:

- Original y copia de la cédula de identidad a color.
- Original y copia del certificado de votación a color.
- Original y Copia de un documento que verifique la dirección del lugar donde se realizará la actividad económica, planillas de servicios, contratos entre otros.
- Original y copia del pago de la patente municipal.

- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal (Anexo E).
- Original y copia de la escritura pública de constitución del consorcio.
- Copia del acuerdo ministerial en el que se aprueba la creación del consorcio.
- Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (SRI, 2013).

#### **4.5.3. Registro de la marca y logo**

El proceso para registrar la marca y logo del consorcio de exportación Sugarnela se realizará en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI, para lo cual se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

1. Búsqueda fonética.- es un trámite previo al registro de marca el cual no es obligatorio, se trata de una búsqueda que permite identificar si la marca a utilizar no ha sido previamente registrada o está en trámite, para esto se necesita:
  - Realizar un depósito de 16,00 dólares en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.
  - Ingresar al sitio web del IEPI en [www.iepi.gob.ec](http://www.iepi.gob.ec), hacer clic en la opción Servicios en Línea luego en Formularios.
  - Descargar el Formato de Solicitud para Búsqueda Fonética, completarlo, imprimirlo, firmarlo e incluir el número de comprobante del depósito y adjuntar una copia de los dos documentos.
  - Entregar los documentos en la oficina del IEPI más cercana al consorcio y el resultado de la búsqueda fonética se entrega en aproximadamente 45 minutos. (IEPI, 2013)
2. Para registrar la marca se requiere cumplir con lo siguiente:



- Depositar 116,00 dólares en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.
- Ingresar al sitio web del IEPI en [www.iepi.gob.ec](http://www.iepi.gob.ec), hacer clic en la opción Servicios en Línea y luego en Formularios.
- Descargar la Solicitud de Registro de Signos Distintivos, completarla, imprimirla, firmarla e incluir el número de comprobante del depósito y adjuntar 3 copias de la solicitud y dos del depósito.
- Adjuntar una copia notariada del nombramiento de la persona que es el representante legal del consorcio.
- Presentar seis logos a color en tamaño 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo.
- Entregar estos documentos en la oficina del IEPI más cercana al consorcio, este proceso se demora aproximadamente seis meses en completarse. (IEPI, 2013)

#### **4.5.4. Certificado de Firma electrónica y Token**

Es un herramienta digital funcional que tiene como beneficios el ahorro de papel, espacio físico por almacenamiento además de facilitar la actividad comercial como es la exportación de panela orgánica en polvo a través del consorcio que deberá llenar una solicitud de la firma electrónica ante las instituciones autorizadas como el Banco Central del Ecuador o Security Data, en este caso se realizará con la primera institución mencionada la cual solicita para el registro del consorcio seguir con los siguientes pasos: (Pro Ecuador, 2012).

- Ingresar a la página del Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- Seleccionar el menú productos y servicios.
- Escoger la pestaña de certificación electrónica, opción Solicitud de certificado digital de firma electrónica.
- Elegir la opción ingreso a formulario de solicitud persona jurídica que es el caso del consorcio.
- Llenar los campos solicitados.

- Adjuntar los documentos o procedimientos requeridos :
  - El consorcio de exportación Sugarnela deberá estar previamente registrado en el sistema.
  - Conocer el número de RUC del consorcio.
  - Copia de Cédula o pasaporte a Color.
  - Copia de Papeleta de votación actualizada.
  - Copia del nombramiento o certificado laboral firmado por el Representante Legal.
  - Autorización firmada por el Representante Legal, el día del pago se llevará la autorización en formato impreso (Anexo F).
- Enviar e imprimir.

Luego de realizar este proceso deberá tener los documentos escaneados en formato PDF con un tamaño menor o igual a 1Mb y que se encuentren legibles para el respectivo registro.

Al concluir con este procedimiento el representante legal del consorcio deberá esperar el correo electrónico de aprobación para luego acercarse al Banco Central de Ecuador a efectuar el pago y posteriormente se dirigirá al analista del BCE para que realice la inscripción y entrega del Token. Este servicio tiene un costo que se paga una sola vez a menos que se trate de una renovación, que deberá hacerse cada dos años (BCE, 2014). Las tarifas de los certificados de firma electrónica y token de acuerdo a la Resolución No.BCE-003-2012, como se puede observar a continuación:

**Tabla 46**

**Tarifas certificados de firma electrónica y token**

TARIFAS	PRECIO
Emisión del Certificado de Firma Electrónica	\$ 30,00 + IVA
Dispositivo Portable Seguro – Token	\$ 35,00 + IVA
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 65,00 + IVA</b>
Renovación del Certificado (válido por 2 años)	\$ 20,00 + IVA

**Fuente: BCE**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar que por la emisión del certificado y el dispositivo el token el valor aproximado de pago es de \$ 65 dólares más el IVA, mientras que para su renovación es de \$ 20 dólares. Cabe mencionar que con la empresa Security Data el valor que se debería pagar es de \$ 271,70 dólares ya que incluye asesoría técnica por lo que su precio es cuatro veces mayor que el del BCE. Una vez que el consorcio haya obtenido la firma electrónica, el contribuyente debe descargar de la página web del SRI el software de facturación electrónica y en la misma página pedir autorización en el ambiente de prueba (Deblas, 2013).

#### **4.5.5. Sistema ECUAPASS**

El Ecuapass minimiza el uso del papel mediante la política de comercio exterior y de la estrategia nacional de simplificación de trámites promulgada por el Gobierno Nacional mediante el Decreto Ejecutivo N° 285, publicado en el Registro Oficial N° 162 (2013) del 31 de marzo, documento en el cual se implementa la creación de la Ventanilla Única Ecuatoriana - VUE para el comercio exterior. Este sistema está en etapa de implementación de procesos con el fin de conseguir que más de 28 instituciones gubernamentales que regulan el comercio exterior estén concentradas en un solo punto de acceso virtual para realizar las autorizaciones necesarias para la exportación de la panela orgánica en polvo al mercado italiano. El ECUAPASS está conformado por diez 10 módulos que permiten realizar todo trámite aduanero y estos son:

- Portal de Comercio Exterior y Ventanilla Única.
- Procesos de Importaciones y Exportaciones, despacho y carga.
- Control Posterior, control post nacionalización de mercancías.
- Gestión de Litigios Aduaneros y gestión de actos administrativos.
- Data Warehouse almacenará la base de datos.
- Devolución Condicionada de Tributos y devolución de tributos a operadores.
- Sistema de Alerta Temprana y monitoreo del sistema ECUAPASS.
- Gestión de Riesgos incluye la gestión avanzada de perfiladores de riesgo.
- Gestión del Conocimiento y gestión de manuales de procedimientos ECUAPASS en una biblioteca aduanera.

- Sistema de Manejo de Pistas de Auditoria seguimiento de procesos aduaneros y trazabilidad (Pro Ecuador, 2012).

#### **4.6. Requisitos para exportar**

Para exportar al mercado italiano, es primordial conocer cuáles son los requisitos que se deben cumplir para enviar la panela orgánica en polvo tanto como los documentos, empaque, embalaje, transporte entre otros. Es por ello que el consorcio Sugarnela al iniciar con el proceso de exportación deberá familiarizarse con varios documentos especialmente en el momento de la entrega del producto así como también deberá cumplir con las exigencias del mercado de destino para poder ingresar el producto al país.

De acuerdo a lo que señala el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones – COPCI (2010) en el Título II, Capítulo I y II, Artículos 76 – 77 - 78 acerca de las medidas arancelarias y no arancelarias para regular el comercio exterior indican lo siguiente:

- **Medidas Arancelarias**

El consorcio deberá cumplir con tarifas arancelarias como el ad-valórem, aranceles específicos, fijos o mixtos y contingentes arancelarios así como también cualquier otra modalidad que se acuerden en los tratados comerciales internacionales (COPCI, 2010).

La panela orgánica en polvo que se exportará a través del consorcio Sugarnela se beneficiará del 0% de arancel, ya que cuenta con el certificado de origen el cual otorgará esta preferencia al ingresar al mercado italiano.

- **Medidas No Arancelarias**

Están regidas por el Comité de Comercio Exterior donde se establece medidas de regulación no arancelaria para la exportación garantizando el ejercicio de un derecho fundamental; cumplir con lo dispuesto en tratados internacionales; proteger la vida, salud, seguridad nacional; garantizar la preservación del medio ambiente, biodiversidad, sanidad animal y vegetal; imponer medidas de respuesta unilaterales por las restricciones de exportaciones ecuatorianas; aplicar medidas de modo temporal por desequilibrios en la balanza de pagos; evitar tráfico ilícito de sustancias

estupefacientes y psicotrópicas; lograr la observancia de leyes y reglamentos compatibles con los compromisos internacionales (COPCI, 2010), estas disposiciones gubernamentales obstruyen el ingreso libre de mercancías como la panela orgánica en polvo al mercado, pero constituyen una herramienta primordial para el ingreso en el país de destino.

Principalmente para la exportación como en este caso de la panela existen medidas de regulación y restricción no arancelarias para evitar la escasez del producto, controlar el ajuste de precios y asegurar el abastecimiento al mercado nacional (COPCI, 2010).

Existen dos tipos de Barreras no arancelarias:

- **Barreras Sanitarias.**- estas impiden el ingreso de aquellas mercancías que puedan perjudicar la salud de la población debido al contenido de elementos nocivos de tipo físico, químico o biológico (Pro Ecuador, 2014). Para lo cual se describen los documentos exigidos por el país de destino para ingresar al mercado Italiano:

#### **4.6.1. Registro Sanitario**

Es un certificado que se requiere para la exportación de la panela orgánica en polvo, el cual tiene una vigencia de 5 años y sirve para garantizar el buen estado del producto y verificar que no atente contra la salud humana de la población italiana que será el principal consumidor. La entidad que lo emite es Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA (2014) en la cual se debe presentar los siguientes documentos, de acuerdo al Registro Oficial N° 893 del Ministerio de Salud Pública:

- Declaración de la norma técnica nacional o internacional específica que se aplicará a la panela orgánica en polvo bajo la cual está sujeto de cumplimiento, con nombre y firma del responsable técnico.
- Descripción del proceso de elaboración de la panela orgánica en polvo, con nombre y firma del responsable técnico.
- Diseño de etiqueta o rótulo de la panela orgánica en polvo, ajustado a los requisitos que exige el “Reglamento de Alimentos” y el “Reglamento Técnico Ecuatoriano - RTE INEN 022 sobre Rotulado de Productos

Alimenticios para Consumo Humano” y la normativa relacionada un solo diseño por nombre, marca y contenido.

- Especificaciones técnicas del material de empaque, emitida por el proveedor, a nombre de la empresa fabricante del producto.
- Ficha de estabilidad de la panela orgánica en polvo.
- Descripción del código del lote, suscrito por el técnico responsable.
- Notificación del pago por el valor correspondiente al derecho de servicios por obtención del certificado, en este caso el consorcio de exportadores de panela orgánica en polvo se clasificará como una pequeña industria la cual deberá cancelar por el documento un valor de \$ 340,34 dólares ya que pertenece a este grupo porque tiene menos de 500 trabajadores, transforma la caña de azúcar en un producto final y sus activos fijos no son mayores a 350.000 dólares.
- Para productos orgánicos, se presentará una copia notariada de la certificación otorgada por la autoridad competente (MSP, 2014).

#### **4.6.2. Registro Fitosanitario**

Es un documento que certifica la salubridad en la que se encuentra la panela orgánica en polvo; el cual se deberá tramitar en la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro - Agrocalidad, (2014) pero no es obligatorio para la exportación sino que los exportadores lo obtienen para cumplir con regulaciones sanitarias y de higiene vigentes. Los requisitos son:

- Solicitud para la inspección.
- Informe de inspección fitosanitaria del envío de la panela orgánica en polvo.
- Copia de la factura comercial.
- Pago de tasas por el servicio de inspección 9 dólares por cada mil cajas, Resolución 115 de 21 mayo del 2013.
- Pago de tasa por la extensión del Certificado Fitosanitario de Exportación - CFE 4 dólares por certificado.
- Resultados de análisis de laboratorio sí el mercado italiano lo solicitará (Agrocalidad, 2014).

### 4.6.3. Certificado de Origen

Es un documento que acredita que la panela orgánica en polvo es de origen ecuatoriano y que cumplen con las normas de origen para ingresar en mercados internacionales y de esta manera obtener la liberación o preferencia arancelaria del 100%, este certificado es expedido por el Ministerio de Industrias y Productividad - MIPRO y deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- 1. Registro en el Ecuapass:** para obtener el certificado de origen se deberá registrar al Consorcio de Exportación Sugarnela en el Ecuapass<sup>8</sup> como exportador a través del sitio web: <https://portal.aduana.gob.ec/>, en la opción “Solicitud de Uso”, para lo cual tendrá que contar previamente con la firma digital o Token.
- 2. Generación de la Declaración Juramentada de Origen - DJO:** en el Ecuapass se deberá ingresar al menú “Ventanilla Única”, opción “Elaboración del DJO” para generar la respectiva Declaración Juramentada de Origen de la panela orgánica en polvo para exportar, ya que tiene como objetivo determinar de forma sistematizada si el producto cumple con las normas de origen establecidas en cada uno de los acuerdos comerciales para beneficiarse de las preferencias arancelarias correspondientes. El mismo tiene una duración de 2 años.
- 3. Generación del Certificado de Origen:** el consorcio que está calificado como exportador en el ECUAPASS, deberá ingresar a menú “Ventanilla Única”, opción “Elaboración de CO” y completar el formulario en línea, para luego retirarlo físicamente en el MIPRO.

El periodo de validez es de 180 días calendario contados a partir de la fecha de su emisión, por parte de la autoridad oficial acreditada, siendo prorrogable su vigencia. Se exonerará de la presentación del certificado de origen al exportador que envíe uno o varios bultos que contengan productos originarios cuyo valor total no exceda de 6.000 euros, ya que se entenderá que

---

<sup>8</sup> Ecuapass Es el nuevo sistema aduanero del país, que permitirá a todos los Operadores Comercio Exterior realizar sus operaciones aduaneras de importación y exportación. Este sistema fue puesto en marcha desde el 22 de octubre del año 2012. (Pro Ecuador, 2012)

el mismo cumple con la normativa de origen del SGP de la Unión Europea. Además el exportador que cuente con una declaración en la factura podrá presentar en todo momento a petición de la autoridad aduanera u otras autoridades gubernamentales competentes del país de exportación, así como todos los documentos que demuestren el carácter originario de la panela. (ExportaFácil, 2011).

- **Barreras Técnicas.**- son requisitos que debe reunir determinado producto en cuanto a su estructura en general y componentes para que pueda ingresar a un determinado mercado como: (Pro Ecuador, 2014)

#### **4.6.4. Certificado ISO 9001 (2008) para gestión de calidad**

La ISO 9001:2008 es la base fundamental del sistema de gestión de la calidad debido a que es una norma internacional y deberá contar con un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de la panela orgánica en polvo, ya que los consumidores prefieren que el producto cuente con esta acreditación para asegurarse que el consorcio de exportación disponga de un buen sistema de gestión de calidad - SGC (ISO 9001, 2008). Beneficios de implementar la ISO 9001: 2008 en el consorcio de exportación (Koneggui, 2008):

- Incrementará el número de clientes satisfechos en Italia.
- Reducción en los costos de producción.
- Procesos perfectamente definidos.
- Aumento de las ventas.
- Disminución de errores y ausentismo laboral.
- Aumento de la productividad total.
- Responsabilidades definidas en forma clara y concreta de cada consorciado.
- Perfecta descripción de los puestos y funciones de todos los consorciados.
- Optimización de todas las vías de comunicación interna.
- Crecimiento de la imagen del consorcio a nivel nacional e internacional.
- Concientización de la calidad de la panela orgánica en polvo entre los productores.



- Conocimiento de los requerimientos, necesidades y expectativas futuras de los clientes.
- Motivación del personal.
- Mejores condiciones en el ambiente de trabajo (Koneggui, 2008).

#### **4.6.5. Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN**

Para obtener el Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN, se debe cumplir con los parámetros establecidos en el sistema de gestión de calidad, calidad del producto y competencia técnica. Los requisitos son:

1. El consorcio de exportación Sugarnela al ser una persona jurídica deberá enviar una solicitud al Director Ejecutivo del INEN bajo un formato establecido que incluirá: nombre del producto, marca comercial, modelo (tipo o serie cuando corresponda), razón social del fabricante, dirección de oficinas y de la planta; nombre del representante legal del consorcio, norma técnica de referencia del producto, entre otros datos.
2. Los Auditores de la Dirección Técnica de Validación y Certificación del INEN realizarán una evaluación inicial del consorcio para verificar la disponibilidad de un laboratorio de control de calidad, registros de la calibración de los equipos, registros de inspección y ensayo de conformidad con la Norma Técnica de Referencia del producto a certificar, documentación del registro de la marca de producto y constitución legal (INEN, 2013).

Si el consorcio cumple con todos los criterios previamente establecidos, suscribirán el Convenio para la obtención del Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN, caso contrario, el INEN notificará los incumplimientos encontrados en la evaluación, a fin de que se superen las deficiencias detectadas y una vez atendidas éstas, se reiniciará el trámite **(INEN, 2014)**.

La vigencia de este documento es de 2 años, cuando se otorga por primera vez y 3 años en las renovaciones; cabe mencionar que para obtener el sello INEN para la panela es necesario cumplir con la norma NTE INEN 2 332:2002 (Anexo G).

#### **4.6.6. Calificación Orgánica de Agrocalidad**

La calificación orgánica para el consorcio representa la garantía que se le otorga a un cultivo siguiendo las normas de la agricultura orgánica establecidas en la base legal del Reglamento de la Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador Acuerdo Ministerial No. 302 Registro Oficial 384 de 25 de octubre del 2006, con el fin de asegurar que todas las fases de producción y comercialización estén sujetas al sistema de control por la autoridad competente que es la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro Agrocalidad (MAGAP, 2006).

El proceso de registro de operadores orgánicos se encuentra estipulado en detalle en el Manual de Procedimientos del Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica Agropecuaria publicado en el Registro Oficial No. 152 de 24 de noviembre de 2005 y se vincula al Memorando de trámites Certificación Orgánica en el cual se detallan los requisitos, plazos de duración de la certificación y valores a cancelar (SESA, 2005).

Una vez realizado el registro de operador de productos orgánicos en los formularios y anexos, se deben seguir los pasos establecidos para la aprobación o negación del certificado de registro para lo cual se deberá presentar:

- Solicitud de registro escrita dirigida al Director Ejecutivo de Agrocalidad.
- Comprobante personalizado de pago, de acuerdo a lo establecido en el tarifario vigente de Agrocalidad.
- Los planes de producción, organigramas y flujogramas de los procesos, en el caso del consorcio se presentará mediante un sistema de muestreo un informe de cumplimiento de las normas de producción orgánica.
- Un contrato indicando el compromiso de producción orgánica, por lo que el consorcio deberá anexar una lista de las asociaciones, corporaciones y cooperativas abastecedoras.
- Presentar los certificados e informes de inspección emitidos por el organismo de certificación el cual debe estar autorizado por la autoridad

competente Agrocalidad y registrado ante el Organismo de Acreditación Ecuatoriana OAE Registro Oficial No. 152, 2013 (Agrocalidad, 2011).

La autoridad competente tendrá 30 días para emitir su veredicto y en el caso de rechazo el operador de producción orgánica tendrá 30 días para subsanar las observaciones, sin dejar de lado que la autoridad podrá visitar al consorciado junto con la certificadora con el fin de establecer un control y seguimiento en los 2 años de validez que tiene el Registro Oficial No. 152, 2013 (Agrocalidad, 2011).

#### **4.6.7. Certificación Orgánica o Sello Verde BCS**

El sello verde es una garantía de que tanto el cultivo, cosecha como también el proceso de transformación hasta obtener la panela se realiza de forma orgánica como lo hacen actualmente las 4 asociaciones de Pacto; por lo que se les ha identificado como una zona que promueve y practica el cultivo agroecológico y la protección del medio ambiente (MAGAP, 2013).

Para la certificación orgánica se evaluará todo el proceso, es decir en el Proceso de Producción se tomará en cuenta desde el cultivo de la caña hasta la obtención de la panela en polvo y en el Proceso de Empaque desde la certificación del local hasta el empaque final del producto; además de tomarse en cuenta que no solo se deberá producir sin químicos, sino también se verificarán aspectos como la asociación o rotación de cultivos, variedad de plantas de las fincas, prácticas de conservación del suelo, medio ambiente y sobre todo un adecuado sistema administrativo de registro que permita tener constancia de todas las actividades que se desarrolla en los cultivos y producción, proporcionando de esta manera una información veraz en cuanto a la trazabilidad del producto (MAGAP, 2013).

Los requisitos son:

- Todas las fincas debe utilizar métodos de producción orgánicos en un período de transición de 2 a 3 años para poder ser certificada.
- Seleccionar la caña de azúcar adecuada.
- Emplear el método de mejoramiento de las plantas y método de labranza.

- Realizar mantenimientos para la fertilidad del suelo y el reciclaje de materias orgánicas.
- Conservar el agua.
- Ejecutar controles de plagas, enfermedades y malezas (MAGAP, 2013).

Este sello verde BCS es requerido por el mercado europeo especialmente por Italia, es por ello que el consorcio panelero requiere obtenerlo y deberá adjuntar un documento en el cual conste los requerimientos para continuar con el proceso regular de certificación. En la Tabla constan los costos por hectárea para obtener la certificación BCS tanto de cada socio como del consorcio en general:

**Tabla 47**

**Costos de Inspección y Certificación**

SERVICIO	ACTIVIDAD	COSTO	UNIDAD
<b>Auditoría Individual</b>	Revisión por un inspector de manera individual, se considera tiempo de viaje.	\$150,00	Día
<b>Auditoría Grupos</b>	Comprende la auditoría de la organización bajo un sistema de control interno, se considera tiempo de viaje.	\$150,00	Día
<b>Certificación Individual</b>	Incluye revisiones y certificación	\$300,00	Certificado
<b>Certificación Grupal</b>	Incluye revisiones y certificación	\$300,00	Certificado

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Las certificaciones para los productos de exportación dependen de cada mercancía, en el Ecuador algunas entidades del sector público al igual que varios organismos internacionales, promueven la certificación de varias tendencias de consumo y la obtención de un certificado orgánico o calidad con el fin de mejorar el desenvolvimiento tanto en los mercados nacionales como internacionales, es así que la obtención de una certificación Global GAP, comercio justo o comercio verde, fortalecen las oportunidades y potencian el

incremento de las ventas sin olvidar que son un requisito primordial para la apertura de nuevos mercados (QCS, 2013).

#### 4.7. OTIDA del proceso para exportar



**Figura 39. OTIDA del proceso de exportación**

**Fuente: SENAE**

## **CAPÍTULO 5**

### **PROCESO LOGÍSTICO**

La globalización, la liberación de los mercados, el comercio de bienes y el proceso logístico son pilares fundamentales en el entorno que envuelve a las empresas exportadoras para alcanzar una evolución continua dentro del mercado. En la actualidad los procesos industriales y las tecnologías para los productos en lo que respecta al equipo y sistema de manejo de materia prima, se pueden utilizar para incrementar la productividad y lograr una ventaja competitiva en el mercado, así como el aspecto de la planificación, control y logística que abarca el manejo físico, el transporte, el almacenaje y la localización de los productos (Herrera W. , 2013).

La competitividad de las empresas exportadoras será la variable clave que determine la permanencia de los productos en los mercados internacionales como es Italia, donde la logística juega un papel crucial a partir del manejo eficiente del flujo de bienes y servicios hasta llegar al consumidor final. Este proceso es fundamental ya que integrará diversas áreas del consorcio a la actividad de exportación, con el fin de elaborar un plan sistematizado que logre optimizar recursos económicos así como tiempos en el proceso de distribución de la panela orgánica en polvo (Monterroso, 2000). Dentro de este contexto, la logística se convierte en las estrategias más idóneas para mejorar la eficiencia y eficacia del consorcio Sugarnela y así contribuir a mejorar su competitividad.

#### **5.1. Términos de negociación INCOTERMS**

Los International Commercial Terms son términos comerciales internacionales que describen los riesgos y obligaciones que tiene el importador y el exportador en una operación de comercio exterior, dependiendo del lugar y del medio de transporte convenido como se puede observar en la Figura 43, estos términos fueron establecidos por la Cámara de Comercio Internacional - CCI en 1936 con la versión más actual del año

2010 la cual está en funcionamiento desde enero del 2011 (Cámara de Comercio Internacional, 2010).

Incoterms 2010											
Modalidad de transporte	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW	Polivalente										
FCA	Polivalente										
FAS	Marítimo										
FOB	Marítimo										
CPT	Polivalente										
CIP	Polivalente										
CFR	Marítimo										
CIF	Marítimo										
DAT	Polivalente										
DAP	Polivalente										
DDP	Polivalente										

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

Vendedor   
  Comprador   
  Vendedor / Comprador

Figura 40. Incoterms, riesgos y obligaciones

Fuente: CCI

### 5.1.1. Free on Board - Libre a bordo - FOB

Para las exportaciones desde Ecuador usualmente se utiliza el INCOTERM Free on Board - FOB, para el caso de la comercialización de panela orgánica en polvo, también se realizará la negociación en FOB, debido a que el riesgo y la responsabilidad que tendría el consorcio llegaría hasta que la mercancía es entregada a bordo del buque en el puerto marítimo de embarque en Guayaquil, implicando un riesgo mínimo para el consorcio que empieza recién sus actividades de comercialización.

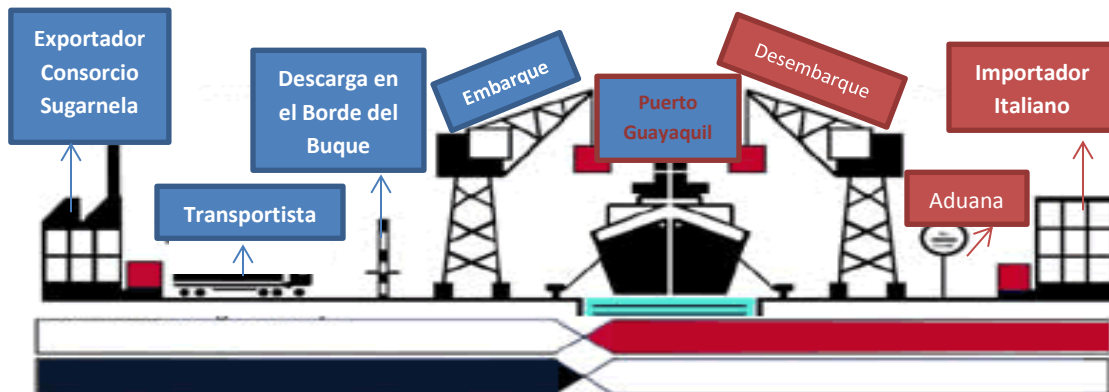


Figura 41. Free on Board – FOB

Fuente: CCI

### **Obligaciones del Exportador**

El consorcio Sugarnela al negociar bajo el término FOB debe encargarse de:

- Entregar la panela orgánica en polvo en perfecto estado embalado y con su respectiva factura comercial de conformidad con el contrato de venta.
- Obtener algún documento o licencia de exportación y cualquier otro documento para realizar los trámites aduaneros de exportación en Italia.
- Contratar el transporte nacional para la panela orgánica en polvo desde la empacadora en Pacto hasta el puerto de embarque en Guayaquil.
- Entregar la panela orgánica en polvo a bordo del buque designado por el importador italiano.
- Soportar los riesgos de pérdida o daño de la panela orgánica en polvo hasta el momento en que haya sobrepasado la mercancía el borde del buque.
- Asumir los costes aduaneros necesarios para la exportación.
- Prestar ayuda al importador italiano sobre algún documento que se necesite en el Ecuador para embarcar la mercancía (Cámara de Comercio Internacional, 2010).

### **Obligaciones del Importador**

De igual forma el importador italiano al negociar bajo el término FOB se encargará de:

- Pagar lo dispuesto en el contrato de compra y venta respaldado con la factura comercial.
- Contratar el transporte internacional para la panela orgánica en polvo desde el puerto de embarque en Guayaquil – Ecuador hasta el puerto de desembarque Livorno – Italia.
- Asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la panela orgánica en polvo, desde el momento en que la mercancía haya sobrepasado la borda del buque.
- Pagar todos los tributos de importación.
- Pagar los costes de flete, descarga en el puerto de destino de Livorno y los trámites de aduana.



- Contratar el seguro contra todo riesgo para proteger la panela orgánica en polvo de cualquier siniestro que se presente durante el traslado de la mercancía hasta el puerto de destino (Cámara de Comercio Internacional, 2010).

### **5.1.2. Contenedores**

Los contenedores son “unidades de carga que se utilizan para el acondicionamiento de mercancías con el objeto de facilitar su transporte, ser susceptibles de ser remolcados ya que no tienen tracción ni propulsión propia” (COPCI, 2011). Además se puede colocar en cualquier medio de transporte apto para carga pesada sea terrestre o marítima; los contenedores poseen resistencia suficiente para ser utilizados continuamente y llenados o vaciados con facilidad y seguridad ya que están provistos de accesorios que permiten un manejo rápido y seguro en la carga, descarga y transbordo (Aduanas, 2013). Tienen las siguientes características:

- Fabricados de acuerdo a las normas I.S.O. 9.000 en acero, aluminio y madera.
- El suelo es de madera con un recubrimiento especial antihumedad.
- Identificación alfanumérica con cuatro letras y siete números para evitar pérdidas y rastreo, siendo las letras las iniciales de la compañía naviera y el último número es el dígito verificador.
- Debe ser fácilmente accesible para inspección aduanera.
- Mayor resistencia a contratiempos.
- Más económicos.
- Se adaptan a los buques o remolques. (Becerra, Carvajal, & Puetate, 2011)

La carga máxima de los contenedores puede variar dependiendo de la naviera y el tipo de contenedor, tomando en cuenta siempre la legislación sobre los pesos máximos en camiones que rige en el Ecuador (ABCpedia, 2012).

Es por ello que la panela orgánica en polvo será transportada en un Dry Van de 40” pies que es un contenedor cerrado sin refrigeración ni ventilación utilizado para transportar cualquier clase de carga que se encuentre en cartones, paquetes, pallets, tambores, cajas como es el caso de la panela, con

el fin de proteger la mercancía contra deterioros o pérdidas (Becerra, Carvajal, & Puetate, 2011), desde el lugar de embalaje en Pacto hasta el puerto de Guayaquil, que es el trayecto que está a cargo del consorcio Sugarnela de acuerdo al término de negociación FOB; luego este mismo contenedor u otro de iguales características será embarcado con la panela en la naviera para ser transportado al lugar de destino en Italia en la ciudad de Livorno y Este tiene las siguientes medidas:

- Volumen: 67,70 m<sup>3</sup>
- Medidas Externas: Largo 1,220cm; ancho 243cm; alto 260cm
- Medidas Internas: Largo 1,203cm; ancho 235cm; alto 239cm
- Peso Vacío: 3700 kilogramos
- Peso Máximo: 26780 kilogramos (ICC, 2012).

Mientras que el embalaje del producto se realizará en cajas de cartón corrugado con las siguientes dimensiones alto 20cm largo 37cm ancho 20cm y las fundas que estarán en el interior serán de 500 gramos, con un alto de 15cm largo de 1,8cm y ancho de 20cm.

- **Cubicaje contenedor 40 pies**

Empaque 1	Funda	Empaque 2	Caja
Alto	15 cm	Alto	20 cm
Largo	1,8 mm	Largo	37 cm
Ancho	20 cm	Ancho	20 cm



**Figura 42. Fundas**

**Fuente: Planta de Empaque**

**Tabla 48****Cálculos para las fundas**

Medidas	Caja	Funda	Caja / Funda
Alto	20	15	1
Largo	37	1,8	20
Ancho	20	20	1
			20
			<b>Fundas</b>

**Fuente: Propia****Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar los cálculos para saber cuantas fundas entran en una caja, dividiendo las medidas del empaque 2 que son las cajas para el empaque 1 que son las fundas y así obtener que en cada caja alcanzarán 20 fundas de panela orgánica en polvo de 500 gramos.

Medidas	Pallet
Alto	95 cm (110-15)
Largo	120 cm
Ancho	100 cm

**Figura 43. Cajas****Fuente: Propia****Tabla 49****Cálculos para las cajas**

Medidas	Pallet	Caja	Pallet / Caja
Alto	95	20	4
Largo	120	37	3
Ancho	100	20	5
			60
			<b>Cajas</b>

**Fuente: Propia****Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar los cálculos para conocer cuantas cajas pueden entrar en un pallet, para lo cual se divide las medidas del pallet para la caja obteniendo que en cada pallet alcanzarán 60 cajas de panela orgánica en polvo.

Medidas	Contenedor
Largo	12 m
Ancho	2 m
Alto	2 m



**Figura 44. Pallets**

**Fuente: Propia**

**Tabla 50**

**Cálculos para los pallets**

Medidas	Contenedor	Pallet	Contenedor / Pallet
Alto	2	0,95	2
Largo	12	1,20	10
Ancho	2	1,00	2
			40
			<b>Pallets</b>

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se puede observar los cálculos para saber cuantos pallets entran en un contenedor de 40 pies, para lo cual se divide las medidas del contenedor para las del pallet y se obtiene que en el contenedor de alcanzarán 40 pallets. Cabe mencionar que para la exportación de la panela orgánica en polvo al mercado italiano se deberá enviar la cantidad de 23.000 kilogramos que en cajas sería 2.300 cajas y con un total de 46.000 fundas de 500 gramos.

Mientras que en el contenedor de 20 pies en el cual también se podrá transportar el producto tiene las siguientes medidas:

Medidas	Contenedor
Largo	5 m
Ancho	2 m
Alto	2 m

- **Cubicaje contenedor 20”**

En el contenedor de 20” lo único que cambia son la cantidad de pallets que entran en el mismo ya que posee medidas más pequeñas que el de 40” por lo que se transportará menor cantidad de panela orgánica en polvo.

**Tabla 51**

**Cálculos para el pallet del contenedor 20”**

Medidas	Contenedor	Pallet	Contenedor / Pallet
Alto	2	0,95	2
Largo	5	1,20	4
Ancho	2	1,00	2
			16
			<b>Pallets</b>

**Fuente: Propia**

**Elaborado por: Las Autoras**

Se calcula cuantos pallets ingresarán en un contenedor de 20 pies, para lo cual se divide las medidas del contenedor para las del pallet y se obtiene que alcanzarán 16 pallets con 960 cajas y con un total de 19.200 fundas de panela orgánica en polvo de 500 gramos y un peso de 9.600 kilogramos. Para empezar con el procedimiento logístico es indispensable contar con la siguiente documentación.

## **5.2. Factura Comercial**

Es un documento que acredita la transacción comercial y que será para la aduana el soporte que garantice el valor de mercancía de exportación en este caso de la panela orgánica en polvo; la factura deberá ser un documento original así sea digital, definitivo, emitido por el del consorcio Sugarnela para los potenciales compradores italianos, contener la información prevista en la normativa pertinente y sus datos podrán ser comprobados por la administración aduanera.

Para que la factura sea aceptada deberá cumplir con las normas de valoración y demás relativas al Control Aduanero y la falta de presentación de este documento de soporte ante la administración aduanera, no impedirá el levante de las mercancías, pero se descartará la aplicación del primer método de valoración, de acuerdo a lo establecido en la normativa internacional vigente (COPCI, 2011). Por lo cual las facturas de exportación que son comprobantes

de venta de acuerdo al Reglamento de Facturación del SRI (1999) deben contener los siguientes requisitos y características:

- Número de serie y número secuencial.
- Número de autorización de impresión otorgado por el Servicio de Rentas Internas y la denominación del documento como factura.

**Datos del emisor:**

- Número del Registro Único de Contribuyentes del consorcio Sugarnela
- Apellidos y nombres, razón social y el nombre comercial.
- Dirección de la casa matriz en Pacto y de la sucursal en Quito del consorcio.
- Datos imprenta:
- Número de autorización de la imprenta, otorgado por el SRI.
- Número de Registro Único de Contribuyentes.
- Nombres y Apellidos o razón social y nombre comercial.
- Fecha de Impresión.

**Datos del receptor:**

- Apellidos y nombres, o razón social del comprador italiano.
- Descripción de la panela orgánica en polvo, indicando la cantidad y unidad de medida.
- Precio unitario.
- Valor total de la transacción.
- Impuesto al Valor Agregado y otros cargos adicionales. Se deberá consignar por separado indicando el nombre del impuesto o cargo y la tasa correspondiente.
- Importe total de la exportación.
- Término de negociación o Incoterms.
- Lugar y fecha de emisión.
- Número de las guías de remisión o de cualquier otro documento relacionado con la operación que se factura.

### 5.3. Conocimiento de Embarque

El Conocimiento de Embarque Marítimo Bill of Lading (B/L), es un documento de transporte que se utilizará para trasladar el contenedor de 40” de panela orgánica en polvo desde el puerto de Guayaquil – Ecuador hasta el puerto de Livorno – Italia. El B/L es un comprobante de que el producto fue embarcado, prueba la existencia de un contrato de transporte, acredita al tenedor la propiedad de la carga transportada y a recibirla en el puerto de destino (CCI, 2013). Se realizará el transporte vía marítima debido a que posee costos menores que por vía aérea como se puede observar a continuación:

**Tabla 52**

#### Costos del transporte

Costo de Transporte Vía Marítima		Costo de Transporte Vía Aérea	
Contenedor de 40”	TONELADAS	Contenedor de 40”	TONELADAS
USD 3.100	23 TN	USD 6.000	23 TN

**Fuente: Surtax**

**Elaborado por: Las Autoras**

El transporte marítimo tiene una frecuencia de operación con la empresa SURTAX con la cual se exportará la panela orgánica en polvo de un embarque por semana, la cual se ajusta a las necesidades del consorcio ya que se enviará 3 embarques por mes, es decir 3 contenedores. En el caso del consorcio las exportaciones se efectuarán en el término de negociación o Incoterm Free on Board (FOB), es decir se transportarán las mercancías vía marítima que es la forma más conveniente al considerar que la carga es pesada y con un volumen significativo, a pesar de que no necesita refrigeración ni es susceptible de sufrir transformaciones durante el tiempo del tránsito internacional, es adecuado utilizar este transporte porque es un medio más seguro para largas distancias.

### 5.4. Póliza de Seguros

Este documento certificará que la mercancía contará con un seguro para prevenir algún tipo de siniestro que se presente durante el traslado desde la fábrica Pacto hasta el puerto de embarque Guayaquil. La empresa aseguradora que brindará este servicio será la Aseguradora Nankervis Cía. Ltda.; que tendrá un costo de 9000 dólares anuales (Anexo H), siempre y cuando haya sido

aceptado por ambas partes, las cuales deberán cumplir con los derechos y obligaciones que se deriven del mismo.

### **5.5. Formas de Pago**

El consorcio de exportación Sugarnela al momento de negociar el término de negociación FOB y las condiciones de la transacción, se debe acordar cuidadosamente la forma de pago de la panela orgánica en polvo.

Las formas de pago más utilizadas en el comercio exterior son las que se encuentran reguladas por la Cámara de Comercio Internacional - ICC y son las siguientes:

- **Pago al contado**

Si el pago se realiza antes del embarque de la panela orgánica en polvo, es el importador italiano es el que confía en la buena fé del consorcio Sugarnela, ya que no tendrá ningún antecedente para obligar a que se le despache la exportación. Si el exportador despacha las mercancías, posterior al pago, es el consorcio Sugarnela es el que está corriendo el riesgo de no recibir el pago. Este proceso de pago se efectúa a través de giros bancarios, transferencias de fondos, abonos en la cuenta corriente del exportador entre otras (ICC, 2010). Este tipo de pago no es recomendable para la presente investigación por ser la primera exportación como consorcio ya que este pago depende en gran medida del grado de confianza y años de experiencia entre el consorcio y el importador italiano.

- **Crédito Documentario o carta de crédito**

Es un medio de pago que brinda mayor seguridad al consorcio Sugarnela y al cliente italiano, ya que el banco emisor a petición de su cliente, se obliga dentro de un plazo de tiempo determinado a realizar el pago a un tercer beneficiario, contra la entrega de los documentos exigidos, siempre y cuando se cumplan los términos y las condiciones establecidas (ICC, 2010).

- **Medio de pago elegido**

La forma de pago elegida y recomendable es el crédito documentario irrevocable debido a que brinda una mayor seguridad al Consorcio Sugarnela



para que se efectuó el pago por la exportación de la panela orgánica en polvo, para lo cual se deberá realizar los siguientes pasos:

- El importador da instrucciones a su banco (banco emisor) para que abra un crédito a favor del exportador.
- El banco emisor pide a un banco corresponsal, por lo general en el país del exportador, que comunique o confirme el crédito.
- El banco del exportador comunica a éste que se ha abierto una carta de crédito a su favor.

Además comúnmente los compradores italianos solicitan los siguientes documentos: Factura comercial, Conocimiento de embarque (B/L), Lista de empaque, Certificado de origen, Certificado de calidad y exigen cumplir con el Certificado de inspección, Certificado fitosanitario y Certificado Orgánico.

El comprador italiano puede solicitar cualquier otro documento que encuentre necesario para prevenir el incumplimiento de las obligaciones estipuladas en el contrato y en la carta de crédito.

## CONCLUSIONES

- Todo el proceso desde el cultivo de la caña de azúcar hasta la elaboración de la panela en polvo es netamente orgánico ya que en toda su preparación no se utilizan ninguna clase de químicos, pesticidas ni es sometido a refinamiento conservando así sus altos porcentajes nutricionales para el consumo humano.
- La elaboración de la panela orgánica en polvo empieza con el corte de la caña de azúcar a través del sistema de entresaque, luego se debe moler en el trapiche o molino, el jugo de la caña pasa por los pre-limpiadores a la pailas del horno donde se calienta el jugo a altas temperaturas hasta conseguir el punto de panela para empezar a batirlo y obtener así el producto.
- Con la investigación de mercados internacionales se seleccionó los principales socios comerciales de panela en el mercado europeo, siendo estos Italia, España, Alemania y Francia quienes habían importado del Ecuador consecutivamente durante los últimos 5 años.
- El mercado europeo consume gran cantidad de productos orgánicos ya que son beneficiosos para la salud y cuidan el medio ambiente, por lo que a través de la investigación de mercados se seleccionó el país de Italia que es el mayor importador de panela ecuatoriana.
- La proyección de la oferta permite determinar la cantidad de producción de panela orgánica en polvo con la que contará el consorcio durante los próximos 5 años para exportar al mercado italiano, la cual tiene una tendencia creciente.
- La proyección de demanda de panela en las diferentes ciudades de Italia es creciente durante los próximos 5 años lo que es beneficioso para el consorcio Sugarnela que podrá llegar con su producto a los supermercados y a nuevos mercados.
- La demanda insatisfecha proyectada tanto a nivel del país como de los supermercados es alta por lo que el consorcio cuenta con la posibilidad de

incrementar sus integrantes y su producción para cubrir mayor cantidad de mercados.

- Los supermercados que existen en las ciudades de Livorno, Roma, Florencia, Génova, Milán y Venecia manifiesta su interés por comercializar la panela orgánica en polvo ya que cuenta con varios beneficios para el ser humano y se la utiliza para elaborar bebidas, postres entre otras.
- Con el marketing mix se dará a conocer el producto que comprende el empaque, material y presentación de la panela orgánica en polvo, la distribución que es el lugar donde se comercializará que son las ciudades de Italia, un precio justo de \$ 1,84 para la presentación de 500 gramos y la comunicación para dar a conocer la mercancía y que los clientes posesionen la marca Sugarnela en su mente.
- Los acuerdos comerciales firmados con la Unión Europea otorgan preferencias arancelarias a los productos provenientes de Ecuador lo que beneficia a las exportaciones ecuatorianas.
- Para realizar una eficiente y eficaz exportación se debe cumplir con todos los requisitos exigidos por los diferentes organismos en el Ecuador como también con las exigencias del mercado europeo para que ingrese la panela orgánica en polvo a las ciudades de Italia.
- El término de negociación FOB permitirá establecer las obligaciones tanto del importador italiano como del consorcio que es el exportador para que no exista inconvenientes en el momento de la exportación.
- La forma de pago en una negociación internacional cuando recién se comienza la actividad comercial es de vital importancia porque las dos partes deben estar seguras de que se recibirán el producto y de que le cancelen por el mismo por lo que en este caso se utilizará la carta de crédito.
- Un proceso logístico adecuado permitirá que la panela orgánica en polvo llegue al mercado de destino en el tiempo y las condiciones establecidas entre el consorcio Sugarnela y los Supermercados.

- El modelo de consorcio de exportación de panela orgánica en polvo es beneficioso para los productores de la parroquia de Pacto provincia de Pichincha ya que se creó con el fin de exportar directamente su producto y poder así eliminar a los intermediarios y que esto les genere mayor cantidad de ingresos económicos a los consorciados y sus familias, para que puedan mejorar su calidad de vida y cubran la demanda insatisfecha en el mercado italiano.
- El consorcio de exportación no cuenta con una ley en el Ecuador, por lo que para su creación solo se basa en los lineamientos que señala la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial – ONUDI, además de contar con el apoyo y colaboración de instituciones del estado como: MIPRO, MAGAP, Pro Ecuador y GADPP, incentivado a que los pequeños productores se tracen nuevas metas y busquen internacionalizar su producto.
- El contrato de consorcio tendrá validez legal y en este se establecerá todas las condiciones, responsabilidades, obligaciones sanciones, multas, y beneficios de cada consorciado, para que no exista controversias al momento de repartir las ganancias o pérdidas como también cuando ingrese o renuncie un socio.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda elaborar mayor cantidad de productos orgánicos ya que son muy demandados por la población europea como es el caso de la panela.
- Dar a conocer el producto a través de una campaña agresiva de publicidad en el país de destino para posicionar la marca de la panela en la mente del consumidor
- El consorcio deberá contar con una buena oferta exportable de panela orgánica en polvo para vender el producto en las diferentes ciudades de Italia.
- Formar varios consorcios no solo de panela orgánica en polvo sino de diferentes productos orgánicos para poder exportar a mercados internacionales.
- Es recomendable que cada año se realice nuevas cotizaciones tanto del transporte como del seguro, para establecer precios reales de comercialización.
- Continuar realizando estudios de mercado para determinar la demanda insatisfecha en diferentes ciudades de Italia para abrir nuevos mercados y satisfacer sus necesidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABCpedia. (2012). *ABCpedia.com*. Obtenido de Contenedores: <http://www.abcpedia.com/construccion/contenedores.html>
- Acosta, G., & Erazo, J. (2011). *Repositorio Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. Obtenido de Implementación de un centro de acopio de panela en polvo orgánica cumpliendo con los estándares de calidad exigidos a través del mejoramiento en el proceso de producción, localizado en la zona noroccidental de Pichincha, parroquia de Pacto... : <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/7051/1/T-ESPE-HC-001340.pdf>
- Aduanas. (2013). *Dirección Nacional de Aduanas*. Obtenido de Contenedores: [http://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/v/2542/8/innova.front/contenedores\\_de\\_finicion.html](http://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/v/2542/8/innova.front/contenedores_de_finicion.html)
- Agencia Pública de Noticias de Quito. (2012). Sólo tres requisitos básicos se necesitan para la Patente. *Prensa*. Obtenido de [http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news\\_user\\_view/solo\\_tres\\_requisitos\\_basicos\\_se\\_necesitan\\_para\\_la\\_patente--6609](http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/solo_tres_requisitos_basicos_se_necesitan_para_la_patente--6609)
- Agrioriente. (2014). *Asociación Comercializadora Agroindustrial del Oriente de Caldas*. Obtenido de <http://agrioriente.wordpress.com/morfologia-de-la-cana/>
- Agrocalidad. (2011). *Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro*. Obtenido de Manual de Requisitos para los Usuarios de Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/html/files/manual%20usuario%20revision%20final.pdf>
- Agrocalidad. (2014). *Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro*. Obtenido de Requisitos para la Emisión de Certificado Fitosanitario de Exportación: <http://www.agrocalidad.gob.ec/requisitos-para-la-emision-de-certificado-fitosanitario-de-exportacion-cfe/>
- Aguerrondo, G. (1980). *La Empresa Consorcio*. Buenos Aires: Abeledo Perrot.
- Aguilar, D., & Benalcázar, A. (2012). *Repositorio Universidad Técnica del Norte*. Obtenido de Evaluación y optimización de la etapa de batido en el proceso de elaboración de la panela granulada en la empresa agroindustrial panelera La Gardenia del cantón Antonio Ante provincia de Imbabura : <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/2318/1/03%20EIA%20341%200Ingenier%C3%ADa%20Agroindustrial.pdf>
- Albert, S. (2013). *Verema, Productos gourmet*. Obtenido de ¿Qué es la panela?: <http://www.verema.com/blog/productos-gastronomicos/1049231-que-panela>

- Ambitalia. (2012). *Ambitalia*. Obtenido de Economía Italiana: <http://www.ambitalia.com.uy/economia/economia-italiana.php>
- Andes. (2014). Ecuador y la Unión Europea cierran acuerdo comercial multipartes tras cuatro años de negociaciones. *Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-union-europea-cierran-acuerdo-comercial-multipartes-tras-cuatro-anos-negociaciones>
- Aráuz, A. A. (2002). *Fundación Friedrich Ebert de Nicaragua*. Obtenido de ALCA y Tratados de Libre Comercio: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/nicaragua/01572.pdf>
- ARCSA. (2014). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Registro Sanitario: <http://www.arcsa.gob.ec>
- Arrubla, A. J. (1992). *Contratos Mercantiles*. (2. Edición, Ed.) Contrato Atípicos.
- Asociación de Productores y Cultivadores de Caña Panelera. (1999). *La Tecnología del Cultivo de Caña Panelera*. Florencia: Programa Regional Agrícola.
- Asociatividad Empresarial como Herramienta de Internacionalización. (2012). *prompex.gob.pe*. Obtenido de Consorcios de exportación: <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=EB5CC4E1-D573-4DBC-AF3A-0EDEC65BAA85.PDF>
- Aula Fácil. (2009). *Aula Fácil*. Obtenido de <http://www.aulafacil.com/Microeconomia/Lecciones/Lecc-6.htm>
- Ávila, I. (2011). *Universidad de Cuenca*. Obtenido de El aguardiente de caña, procesos y tradición en el Valle de Yunguilla: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3327/1/TESIS.pdf>
- Barrera, M. (2008). Ficha UE 17 Dulce de Panela. El Salvador, El Salvador.
- Baspineiro, A. C. (2008). La Construcción de la Integración Suramericana. *Revista de La Integración*. Obtenido de [http://www.comunidadandina.org/Upload/20111024181937revista\\_integracion\\_2.pdf](http://www.comunidadandina.org/Upload/20111024181937revista_integracion_2.pdf)
- BCE. (2008-2013). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de [http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- BCE. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Certificación Electrónica: <https://www.eci.bce.ec/tarifas>
- BCS ÖKO-GARANTIE. (2014). *BCS Ecuador*. Obtenido de Certificación Orgánica: <http://www.bcsecuador.com/servicios/certificaci%C3%B3n-org%C3%A1nica>

- Becerra, F., Carvajal, A., & Puetate, N. P. (2011). *Slideshare*. Obtenido de Contenedores y Contenedorización: <http://www.slideshare.net/jhonmorach/contenedores-8472518>
- Bradford, M. (2012). *Slideshare*. Obtenido de [http://es.slideshare.net/viviperez86/corporacion-15330522?qid=d51c6837-1717-4fa5-9e70-cf4c3759db59&v=default&b=&from\\_search=2](http://es.slideshare.net/viviperez86/corporacion-15330522?qid=d51c6837-1717-4fa5-9e70-cf4c3759db59&v=default&b=&from_search=2)
- Campoverde, M. (2011). *Scribd*. Obtenido de Historia de la Caña de Azúcar: <http://es.scribd.com/doc/57330517/historia-de-la-cana-y-mas>
- CAN. (2010). *Comunidad Andina*. Obtenido de ¿Qué es la CAN?: <http://www.comunidadandina.org/Quienes.aspx>
- Castillo, R. (2013). *CINCAE - Centro de Investigación de la Caña de Azúcar del Ecuador*. Obtenido de Caña de Azúcar: Cultivo para la sostenibilidad: <http://cincae.org/cana-de-azucar-cultivo-para-la-sostenibilidad/>
- CCI. (2013). *Centro de Comercio Internacional*. Obtenido de Conocimiento de Embarque: <http://www.guiadealgodon.org/guia-de-algodon/conocimiento-de-embarque/>
- Cesde. (2013). *Corporación Ecuatoriana de Servicio de Desarrollo Empresarial*. Obtenido de <http://cesdecorp.org/2013/02/02/patente-municipal-2013/>
- Chain, N. S. (2001). *Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa*. Argentina: Pearson Education S.A. Obtenido de <http://contabilidadycostos-financiera.blogspot.com/2012/10/metodos-de-calculo-para-el-pronostico.html>
- Chávez, P. (2002). *Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial*. Obtenido de Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de panela: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6013/1/18079\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6013/1/18079_1.pdf)
- Chiavenato, I. (2006). *Promonegocios*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>
- CIMPA. (1991). *Convenio de Investigación y Divulgación para el Mejoramiento de la Industria Panelera*. Obtenido de Corpoica: [http://corpomail.corpoica.org.co/BACFILES/BACDIGITAL/22877/s2d6AF9833CECAAAD9F9D3F58D0FE76E1E\\_1.pdf](http://corpomail.corpoica.org.co/BACFILES/BACDIGITAL/22877/s2d6AF9833CECAAAD9F9D3F58D0FE76E1E_1.pdf)
- Convenio de Viena. (1969). *Derechos.org*. Obtenido de El Derechos de los Tratados: <http://www.derechos.org/nizkor/ley/viena.html>
- COPCI. (2010). Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. *Aduana del Ecuador SENA*. Obtenido de Registro Oficial N° 351: [http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/ccop/S351\\_20101229.pdf](http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/ccop/S351_20101229.pdf)



- COPCI. (2010). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Quito.
- COPCI. (2011). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. Aduana del Ecuador SENA E*. Obtenido de Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones: [http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/rcop/S452\\_20110519.pdf](http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/rcop/S452_20110519.pdf)
- Cortolima. (2013). *Cortolima.gov*. Obtenido de Ideas de proyectos, planes de negocios y perfiles priorizados para la cuenca mayor de Río Saldaña - Cuenca Amoya: [http://www.cortolima.gov.co/sites/default/files/images/stories/centro\\_documento\\_s/pom\\_amoya/formulacion/b6.pdf](http://www.cortolima.gov.co/sites/default/files/images/stories/centro_documento_s/pom_amoya/formulacion/b6.pdf)
- Datos Macro. (2014). *Datos Macro*. Obtenido de IPC de Italia: <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/italia?sector=Alimentos+y+bebidas+no+alcoh%C3%B3licas&sc=IPC-AyB>
- Deblas, R. (2013). *Isigma*. Obtenido de La facturación electrónica será obligatoria en el Ecuador: <http://ecuador.isimaglobal.com/>
- Delgado, D. (2011). *Vitonica: Alimentación, deporte y salud*. Obtenido de La panela, un azúcar muy saludable: <http://www.vitonica.com/alimentos-funcionales/la-panela-un-azucar-muy-saludable>
- Derecho. (2013). *Derecho.com*. Obtenido de <http://www.derecho.com/c/Asociaci%C3%B3n>
- Diario Oficial de la Unión Europea. (2005). *Europa.eu*. Obtenido de reglamento (CE) No 980/2005 del Consejo: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32005R0980&from=ES>
- Dillewijn, V. (2012). *Slideshare*. Obtenido de Morfología de la Caña de Azúcar: <http://es.slideshare.net/INGPAKOWPN/rendimiento-agro-industrial-en-la-produccion-de-panela-granulada-de-variedades-certificadas-de-cao-de-azcar>
- DMQ. (2014). Distrito *Metropolitano de Quito*. Obtenido de Formularios en línea Patente: <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/consulta-de-impuestos-3/forms/category/13-guiaimpuestopatente>
- Dulces El Trapiche. (2014). *Dulces El Trapiche*. Obtenido de <http://www.dulceseltrapiche.com/usos-y-beneficios-de-la-panela>
- Ecolife. (2013). *Ecolife.co*. Obtenido de Europa, un continente que prefiere consumir ecológico: [http://www.ecolife.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=173:europa-un-continente-que-prefiere-consumir-ecologico&catid=47:econegocios&Itemid=226](http://www.ecolife.co/index.php?option=com_content&view=article&id=173:europa-un-continente-que-prefiere-consumir-ecologico&catid=47:econegocios&Itemid=226)

- Ecuador del Sur. (2014). *Ecuador del Sur, Turismo y Cultura*. Obtenido de La panela, el más sano de los edulcorantes: [http://ecuadordelsur.blogspot.com/2014\\_06\\_01\\_archive.html](http://ecuadordelsur.blogspot.com/2014_06_01_archive.html)
- Ecuared. (2014). *Ecuared*. Obtenido de Bagazo: [http://www.ecured.cu/index.php/Bagazo\\_de\\_ca%C3%B1a](http://www.ecured.cu/index.php/Bagazo_de_ca%C3%B1a)
- Ecured. (2014). *EcuRed*. Obtenido de [http://www.ecured.cu/index.php/Ca%C3%B1a\\_de\\_az%C3%BAcar](http://www.ecured.cu/index.php/Ca%C3%B1a_de_az%C3%BAcar)
- El Comercio. (2014). *El Comercio*. Obtenido de Ecuador y la Unión Europea se reúnen para finalizar acuerdo comercial : <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-comercio-ue-unioneuropea-politica.html>
- El Telegráfo . (2014). *Telegráfo*. Obtenido de ¿Por qué sustituir las importaciones?: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/por-que-sustituir-importaciones.html>
- Espinosa, V. (2000). *Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial*. Obtenido de Demanda Insatisfecha: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6435/14/17695\\_6.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6435/14/17695_6.pdf)
- ExportaFácil. (2011). *Información de soporte al usuario Exporta Fácil*. Obtenido de Certificado de Origen: <http://www.exportafacil.gob.ec/mas-informacion/certificado-de-origen>
- F, D. T. (1983). *Botánica de la Caña de Azúcar*. La Habana , Cuba: Pueblo y Educación.
- FAO. (2002). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Novedades en el mercado de la carne y los productos lácteos orgánicos: repercusiones para los países en desarrollo: <http://www.fao.org/docrep/MEETING/004/y6976s.htm>
- FAO. (2013). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/organicag/oa-faq/oa-faq1/es/>
- FAO. (2014). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Italia: <http://www.fao.org/docrep/004/y1669s/y1669s0a.htm>
- Fernández, P. (2013). *Red Universidad Empresa*. Obtenido de Los consorcios de exportación en la experiencia italiana: un aporte para las Pymes de América Latina: <http://www.redue-alcue.org/primercongreso/documentos/presentaciones/panel6/5PabloFernandePira.pdf>

- FOE. (2013). *Federación de Organizaciones Empresariales*. Obtenido de Estrategias comerciales para la internacionalización: <http://www.foe.es/portal/nuevosmercados/txtT03-03.html>
- Fontanez, D. (2005). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/116.htm>
- GADPP. (2012). *Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha. Proyecto de la Caña de Azúcar y Panela*. Quito.
- GADPP. (2014). *Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha*. Obtenido de Filosofía Institucional: <http://www.pichincha.gob.ec/gobierno/filosofia-institucional.html>
- Generalitat. (2013). *Geberalitat de Catalunya*. Obtenido de [http://www20.gencat.cat/portal/site/empresaiocupacio/menuitem.7c312755b8c91fe0a6740d63b0c0e1a0/?vgnnextoid=ce2b9457199af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=ce2b9457199af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&newLang=es\\_ES](http://www20.gencat.cat/portal/site/empresaiocupacio/menuitem.7c312755b8c91fe0a6740d63b0c0e1a0/?vgnnextoid=ce2b9457199af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=ce2b9457199af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&newLang=es_ES)
- Glas, J. (2013). Ecuador negocia ingreso al Mercosur. *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/07/14/nota/1157476/ecuador-negocia-ingreso-mercosur-ratifico-ayer-glas>
- Goldin, I. (2014). Entendiendo bien la globalización. *Confidencial*. Obtenido de <http://www.confidencial.com.ni/articulo/18506/entendiendo-bien-la-globalizacion>
- González, C. (2005). *Academia.edu*. Obtenido de Asociatividad de Pymes - Ley de consorcios de cooperación : [http://academia.edu/781805/Asociatividad\\_de\\_PyMES\\_-\\_Ley\\_de\\_Consorcios\\_de\\_Cooperacion\\_-\\_2005](http://academia.edu/781805/Asociatividad_de_PyMES_-_Ley_de_Consorcios_de_Cooperacion_-_2005)
- Gulliveria, C. (2013). *El blog del Copywriter*. Obtenido de Guía para elegir colores corporativos con personalidad: <http://elblogdelcopywriter.blogspot.com/2013/11/guia-para-elegir-colores-corporativos.html>
- Guzmán, J. & Robayo, L. (2012). *Panela Monitor*. Obtenido de Plan de negocios para la creación de la empresa exportadora de panela SUKERO S.A.S: <http://www.panelamonitor.org/media/docrepo/document/files/plan-de-negocios-para-la-creacion-de-la-empresa-exportadora-de-panela-sukero-s.a.s..pdf>
- Herrera, M. (2011). *Investigación Pediahr*. Obtenido de Fórmula para cálculo de la muestra poblaciones finitas: <http://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>

- Herrera, W. (2013). *Banco Central del Ecuador Biblioteca Económica*. Obtenido de Ecuador en la globalización: <http://biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=38373>
- Honorio, J. D. (2014). *Negocios Internacionales, Legislación y Contratos Internacionales*. Obtenido de Introducción: <http://negociosycontratosinternacionales.blogspot.com/2014/02/sistema-generalizado-de-preferencia-sgp.html>
- Hoy. (2004). *Hoy*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-panela-un-producto-para-elite-europea-185420.html>
- ICC. (2010). *Cámara de Comercio Internacional*. Obtenido de Incoterms: <http://www.iccspain.org/>
- ICC. (2010). *Cámara de Comercio Internacional*. Obtenido de Forma de pago: [http://www.iccspain.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47:la-camara-de-comercio-internacional-icc&Itemid=54](http://www.iccspain.org/index.php?option=com_content&view=article&id=47:la-camara-de-comercio-internacional-icc&Itemid=54)
- ICC. (2012). *ICCSpain.com*. Obtenido de Medidas contenedores: [http://iccspain.com/wp-content/uploads/2012/05/seafreight\\_spanish.pdf](http://iccspain.com/wp-content/uploads/2012/05/seafreight_spanish.pdf)
- IEPI. (2013). Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. *Guiaosc.org*. Obtenido de ¿Cómo se realiza un registro de una marca y logo de una organización social? : <http://guiaosc.org/como-se-realiza-registro-de-marca-y-logo-de-organizacion-social/>
- INEC. (2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Índice de precios al Producto, Canasta Nacional, Año Base 1995=100: [file:///C:/Users/Notebook/Downloads/1-Informe++Ejecutivo+Nacional%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Notebook/Downloads/1-Informe++Ejecutivo+Nacional%20(1).pdf)
- INEN. (2013). Instituto Ecuatoriano de Normalización. *El Universo*. Obtenido de ¿Cómo obtener el sello de calidad INEN?: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/07/09/nota/1142281/como-obtener-sello-calidad-inen>
- INEN. (2014). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de Sello de Calidad INEN: <http://www.normalizacion.gob.ec/sello-de-calidad-inen/>
- Infoagro. (2011). *El Cultivo de la Caña de Azúcar*. Obtenido de [http://www.infoagro.com/documentos/el\\_cultivo\\_cana\\_azucar.asp](http://www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_cana_azucar.asp)
- ISO 9001. (2008). *Normas9000.com*. Obtenido de ¿Qué es ISO 9001:2008?: <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

- Koneggui. (2008). *Koneggui.com.ec*. Obtenido de Calidad ISO 9001: 2008: <http://koneggui.com.ec/gestion-de-la-calidad/calidad-iso-9001-2008>
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Linnaeus, C. (1753). *Ecuared*. Obtenido de [http://www.ecured.cu/index.php/Ca%C3%B1a\\_de\\_az%C3%BAcar](http://www.ecured.cu/index.php/Ca%C3%B1a_de_az%C3%BAcar)
- Londoño, A. F. (2013). *Corporación Colombiana Internacional*. Obtenido de Perfil del Producto: [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005113152450\\_perfil\\_producto\\_Panela.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005113152450_perfil_producto_Panela.pdf)
- López, K. (2011). *PROCOMER - Promotora del comercio exterior de Costa Rica*. Obtenido de El mercado de productos orgánicos: oportunidades de diversificación y diferenciación para la oferta exportable costarricense: <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Tendencias%20y%20oportunidades%20en%20mercado%20organico.pdf>
- MAGAP. (2006). *Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca*. Obtenido de Registro Oficial N°384: <http://www.ceresecuador-cert.com/documentos/bancoDatos/RN.pdf>
- MAGAP. (2013). *Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca*. BCS Ecuador. Obtenido de Registro Oficial N° 34: [http://www.bcsecuador.com/Documentos/Ecuador/Normativa/RegistroOficial\\_34\\_AM\\_229\\_20130711.pdf](http://www.bcsecuador.com/Documentos/Ecuador/Normativa/RegistroOficial_34_AM_229_20130711.pdf)
- MAGAP. (2013). *Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca*. BCS Ecuador. Obtenido de Resolución DAJ-20133EC-0201.0099: [http://www.bcsecuador.com/Documentos/Ecuador/Normativa/Resolucion\\_Organicos.pdf](http://www.bcsecuador.com/Documentos/Ecuador/Normativa/Resolucion_Organicos.pdf)
- MAGAP. (2014). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de Planificación Estratégica: <http://www.agricultura.gob.ec/el-ministerio/>
- Melguizo, B. M. (2011). *Monografías.com*. Obtenido de Principales Teorías del Comercio Internacional: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/sintesis-y-resumen-principales-teorias-del-comercio-internacional/sintesis-y-resumen-principales-teorias-del-comercio-internacional.pdf>
- MERCOSUR. (2012). *Mercado Común del Sur*. Obtenido de Mercosur en Datos: [http://www.mercosur.int/t\\_generic.jsp?contentid=3862&site=1&channel=secretaria&seccion=3](http://www.mercosur.int/t_generic.jsp?contentid=3862&site=1&channel=secretaria&seccion=3)

- MIPRO. (2014). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Planificación Estratégica: <http://www.industrias.gob.ec/el-ministero/>
- Monterroso, E. (2000). *Unlu.edu*. Obtenido de El proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf>
- Mosquera, A.; Carrera, E. & Villada, S. (2007). *Variables que afectan la calidad de la panela procesada en el departamento del Cauca*. Valle del Cauca, Colombia: Universidad del Cauca.
- MSP. (2014). *Ministerio de Salud Publica*. Obtenido de Requisitos Registro Sanitario: <http://www.salud.gob.ec/tramites-requisitos-reglamentos-y-directrices-para-la-obtencion-del-registro-sanitario-arcsa/>
- Mujica, V.; Guerra, M. & Soto, N. (2008). *Efecto de la variedad, lavado de la caña y temperatura de punteo sobre la calidad de la panela granulada*. Carácas, Venezuela: Interciencia.
- Muñiz, R. (2012). *Marketing en el Siglo XXI*. Obtenido de Capítulo 5 Distribución, mercado y clientes: <http://www.marketing-xxi.com>
- Navarro, V.; Salavert, V.; Correll, M.; Moreno, E. & Rosselló, V. (1993). *II Trobades de Historia de la Ciencia I de la Técnica*. Barcelona: Instituto de Estudios Catalanes.
- Normas9000. (2008). *Normas 9000*. Obtenido de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Oficina comercial Italia. (2012). *Prochile.gob*. Obtenido de Análisis Económico - Comercial Italia: [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1379096831Italia\\_analisis\\_economico\\_2013.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1379096831Italia_analisis_economico_2013.pdf)
- Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable. (2009). *Oeidrus*. Obtenido de Estudio estadístico sobre cultivos orgánicos en baja California: [http://www.oeidrus-bc.gob.mx/oeidrus\\_bca/biblioteca/Estudios/Agricolas/Organicos.pdf](http://www.oeidrus-bc.gob.mx/oeidrus_bca/biblioteca/Estudios/Agricolas/Organicos.pdf)
- ONUDI. (2004). *Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial*. Obtenido de Guia de los consorcios de exportación: [http://www.unido.org/fileadmin/import/31071\\_exportSpa.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/import/31071_exportSpa.pdf)
- ONUDI. (2004). *Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial. Red Latinoamericana para Consorcios de Pymes*. Obtenido de [http://www.redconsorcios.org/tl\\_files/Documents/Guia%20ONUDI%20Consorcios%20de%20Exportacion.pdf](http://www.redconsorcios.org/tl_files/Documents/Guia%20ONUDI%20Consorcios%20de%20Exportacion.pdf)
- ONUDI. (2014). *Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial*. Obtenido de Quiénes somos: [http://www.un.org.ec/?page\\_id=864](http://www.un.org.ec/?page_id=864)

- Ortiz, G. (2001). *Gestiopolis*. Obtenido de Determinación del punto de equilibrio financiero: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/30/epe.htm>
- Osorio, L. L. (2011). La Unión Europea y Ecuador. *Solo C Que Nada C*, 3-4.
- Packsys Academy. (2012). Obtenido de <http://www.packsys.com/blog/envase-empaque-embalaje/>
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Buen Vivir*. Obtenido de Objetivos Nacionales para el Buen Vivir: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>
- Pr.gov. (2013). *Pr.gov*. Obtenido de <http://www2.pr.gov/GobiernoEmpresas/PlanNegocios/EstructuraNegocios/Pages/Corporaciones.aspx>
- Pro Ecuador. (2012). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de Ficha Comercial de Italia: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC\\_FC2012\\_ITALIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_FC2012_ITALIA.pdf)
- Pro Ecuador. (2012). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de ¿Qué es el Ecuapass?: <http://www.proecuador.gob.ec/2012/11/05/que-es-el-ecuapass/>
- Pro Ecuador. (2014). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de Quiénes somos: <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/quienes-somos/>
- Pro Ecuador. (2014). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de ¿Qué son acuerdos comerciales?: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-acuerdos-comerciales/>
- Pro Ecuador. (2014). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de ¿Qué son barreras no arancelarias?: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-no-arancelarias/>
- Proexport. (2013). Asociación de Productores - Exportadores de Frutas y Hortalizas. *El Periódico de las Oportunidades - Colombia más cerca de los Negocios*, pág. 58.
- Prowxport. (2013). Asociación de Productores - Exportadores de Frutas y Hortalizas. *Periódico de las Oportunidades*. Obtenido de [http://www.proexport.com.co/sites/default/files/periodico\\_de\\_oportunidades\\_2013.pdf](http://www.proexport.com.co/sites/default/files/periodico_de_oportunidades_2013.pdf)
- Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa. (2005). *apomipe.org.pe*. Obtenido de Manual de implementación de consorcios sin contabilidad independiente: [http://www.apomipe.org.pe/codigo\\_php/imagenes/download/MANUAL%20CONSORCIOS%20-%20Parte%201.pdf](http://www.apomipe.org.pe/codigo_php/imagenes/download/MANUAL%20CONSORCIOS%20-%20Parte%201.pdf)

- Programa Nacional de Fomento al Cultivo de la Caña de Azúcar Orgánica. (2003). *Natlaw*. Obtenido de Programa de la Caña de Azúcar Orgánica: <http://www.natlaw.com/interam/pr/ag/sp/spprag00004.pdf>
- QCS. (2013). *Quality Certification Services*. Obtenido de Certificados Orgánicos: <http://www.qcsecuador.com/>
- Quezada, W. (2007). *Guía Técnica De Agroindustria Panelera*. Ibarra: Creadores Gráficos.
- Quintero, C. M. (2011). *El Revuelto Colombiano*. Obtenido de La Panela: <http://elrevuelto colombiano.blogspot.com/2011/04/la-panela.html>
- RAU. (1998). *Red Académica Uruguaya*. Obtenido de Tratado: <http://www.rau.edu.uy/mercosur/tratasp.htm>
- Registro Oficial N° 34. (2013). *BCS Ecuador*. Obtenido de [http://www.bcsecuador.com/Documentos/Ecuador/Normativa/RegistroOficial\\_34\\_AM\\_229\\_20130711.pdf](http://www.bcsecuador.com/Documentos/Ecuador/Normativa/RegistroOficial_34_AM_229_20130711.pdf)
- Registro Oficial N°162. (2013). *Derechoecuador.com*. Obtenido de Registro Oficial N°162: <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2010/marzo/code/19513/registro-oficial-no-162---miercoles-31-de-marzo-de-2010#N285>
- Reglamento (CE) n° 834/2007. (2007). *Europa*. Obtenido de Producción y Etiquetado de los productos orgánicos: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/food/f86000\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/food/f86000_es.htm)
- Renart, L. (1997). *Consortio de Exportación en busca del mejor aliado*. Barcelona: Folio.
- Restrepo, C. (2007). *Historia de la Cocina*. Obtenido de Historia de la panle colombiana, su elaboración y propiedades: <http://www.historiacocina.com/paises/articulos/colombia/panela.htm>
- Rivadeneira, F. (2014). *Ministerio de Comercio Exterior*. Obtenido de Vamos a paso firme hacia una tercera ronda de negociaciones con la UE: <http://comercioexterior.gob.ec/2014/03/>
- Rochel, J. (2012). *Docsgoogle*. Obtenido de <https://docs.google.com/document/d/1rqyOqZegwhwIJ6RbBpgbhk5TbK6YIpbCoHTIRzIMak0/edit?pli=1>
- Rocuts, A. (2012). *Portal Sostenibilidad*. Obtenido de Tratados y Convenios: [http://portalsostenibilidad.upc.edu/detall\\_01.php?numapartat=3&id=177](http://portalsostenibilidad.upc.edu/detall_01.php?numapartat=3&id=177)



- Rodriguez, G.; García, H.; Roa, Z. & Santacoloma, P. (2004). *FAO - Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*. Obtenido de Producción de la panela como estrategia de diversificación en la generación de ingresos en áreas rurales de América Latina: [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/ags/publications/AGSF\\_WD6s.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/ags/publications/AGSF_WD6s.pdf)
- Ruiz, F. S. (2000). *El Cultivo de la Caña de Azúcar*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia San José Costa Rica.
- SESA. (2005). *Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria*. Obtenido de Registro Oficial N°152: [http://www.agriculturaorganicaamericas.net/Documentos%20Oficiales%20CIAO/Manual\\_Procedimientos\\_SNCAO.pdf](http://www.agriculturaorganicaamericas.net/Documentos%20Oficiales%20CIAO/Manual_Procedimientos_SNCAO.pdf)
- SGP. (2014). *Sistema Generalizado de Preferencias*. Obtenido de Introducción: [https://comerciouna.wikispaces.com/Sistema+Generalizado+de+Preferencia+\(SGP\)](https://comerciouna.wikispaces.com/Sistema+Generalizado+de+Preferencia+(SGP))
- SICA. (2010). *Sistema de Integración Centroamericana* . Obtenido de Productos Orgánicos: <http://www.sica.int/>
- SICE. (2014). *Sistema de Información de Comercio Exterior*. Obtenido de Acuerdos Comerciales: [http://www.sice.oas.org/agreements\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp)
- Smith, A. (1980). *Investigación sobre la Naturaleza y Causas de las Riquezas de las Naciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- SRI. (1999). *Servicio de Rentas Internas* . Obtenido de Reglamento de Facturación: <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/regfactura.PDF>
- SRI. (2013). *Servicio de Rentas Internas . Foros del Ecuador*. Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/254-requisitos-para-sacar-el-ruc>
- SRI. (2013). *Servicio de Rentas Internas. Testigo Móvil*. Obtenido de <http://www.testigomovil.com/como-obtener-el-ruc-o-rise/>
- Suárez, M. (2011). *Interaprendizaje de la Estadística Básica*. Ibarra: Gráficas Planeta.
- Toasa, H. (2012). *Escuela Superior Politécnica del Litoral*. Obtenido de Marcas blancas en Ecuador: [http://www.fen.espol.edu.ec/haroldtoasa\\_marcasblancasenEcuador](http://www.fen.espol.edu.ec/haroldtoasa_marcasblancasenEcuador)
- Toro, F. D. (1983). *Botánica de la Caña de Azúcar*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.
- Trámites Ciudadanos. (2013). *Trámites Ciudadanos*. Obtenido de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4205>

Trujillo, J. (2010). *Directo al Paladar*. Obtenido de ¿Qué es la panela?: <http://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/que-es-la-panela>

Unión Europea. (2013). *Europa.eu* . Obtenido de Italia: [http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/italy/index\\_es.htm](http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/italy/index_es.htm)

Velasco, C. (2010). *Coyuntura Económica*. Obtenido de ¿Qué es el IPC?: <http://coyunturaeconomica.com/economia/que-es-el-ipc>

Villalta, W. (2012). *Universidad de Cuenca*. Obtenido de Beneficios de la panela producida orgánicamente frente al azúcar blanca: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3346/1/TESIS.pdf>