



**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 PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL**

**TEMA: COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE  
PRODUCTOS DE PLANTAS MEDICINALES Y AROMÁTICAS DE  
LA ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS  
DE CAYAMBE” UBICADA EN MOYURCO PICHINCHA, BASADA  
EN LOS PRINCIPIOS DE COMERCIO JUSTO**

**AUTOR: NÚÑEZ MEJÍA, IVONE ARACELY**

**DIRECTOR: ING. ROMERO, EDGAR**

**CODIRECTOR: DR. REALPE, EDY**

**QUITO**

**2015**

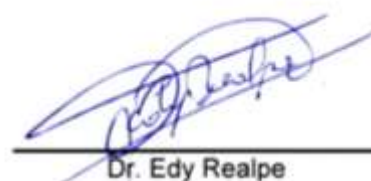
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS- ESPE**  
**INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

**CERTIFICADO**

Certificamos que el presente proyecto titulado “Comercialización internacional de productos de plantas medicinales y aromáticas de la Asociación de Desarrollo Comunitario Aromas de Cayambe ubicada en Moyurco Pichincha, basada en los principios de Comercio Justo”, fue desarrollado en su totalidad por Ivone Aracely Núñez Mejía, bajo nuestra dirección.



Ing. Edgar Romero Moncayo




Dr. Edy Realpe

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

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

El presente proyecto titulado “Comercialización internacional de productos de plantas medicinales y aromáticas de la Asociación de Desarrollo Comunitario Aromas de Cayambe ubicada en Moyurco Pichincha, basada en los principios de Comercio Justo”, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado el derecho intelectual de terceros considerándolos como fuentes en el registro bibliográfico. Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance del proyecto en mención.


  
Ivone Aracely Núñez Mejía

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

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Ivone Aracely Núñez Mejía, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” a publicar en el repositorio digital de la institución el presente trabajo “Comercialización internacional de productos de plantas medicinales y aromáticas de la Asociación de Desarrollo Comunitario Aromas de Cayambe ubicada en Moyurco Pichincha, basada en los principios de Comercio Justo”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Quito, octubre del 2015



Ivone Aracely Núñez Mejía

## DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico el presente trabajo

A mis padres: Mario Núñez y Mariana Mejía.

Hermanos: Alex, Rodrigo y Sebastián.

Abuelitos: Mesías Mejía y Angélica Albán.

De su hija, hermana y nieta. Aracely

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por su infinito amor, bondad y bendiciones en esta etapa de mi vida.

A mi director Ing. Édgar Romero y codirector Dr. Edy Realpe por su acertada supervisión en el desarrollo del presente proyecto de titulación. Es un honor cumplir este objetivo, de la mano de dos excelentes profesionales.

Al Consejo Provincial de Pichincha, de manera especial al Ing. Abdón Gómez y al Ing. Segundo Churuchumbi por su acertada gestión en el desarrollo de planes de mejora para organizaciones de pequeños productores.

A las valientes mujeres emprendedoras de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, por permitirme aportar al mejoramiento de la organización. Mis sinceros sentimientos de admiración, respeto y buenos augurios para ustedes.

A los profesores de la carrera de Ingeniería en Comercio Exterior quienes han contribuido en mi formación académica y humana.

A las personas que contribuyeron de manera directa y desinteresada en la realización de este proyecto: Ing. Alex N, Sr. Jaime P., Sr. Rodrigo N.

A mis padres y hermanos, por su esfuerzo y sacrificio en cada reto de vida. Éste es un logro más de todos.

A mis abuelitos, tíos y primos, por todo el apoyo recibido en esta etapa importante de mi vida.

A Jonathan Q, por su infinito cariño y apoyo en el cumplimiento de mis objetivos. Principalmente, por motivarme a idealizar nuevos retos académicos.

A mis queridos amigos de carrera; Mery P, Adry M, Gaby C, Andre H, Diego V, Mile R, Felix O, Andre C, Andre R, Pao B, Cris L, Daya R, Andrés M, Gaby G, Jeffo, Sebas P, etc. Por su sincera amistad y cariño incondicional.

A los amigos que formaron parte de un sueño y de la continuidad del mismo; Club de Política Exterior y Diplomacia- ESPE. Quienes aportaron a la complementariedad de mi formación académica en la labor universitaria.

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

<b>CERTIFICADO</b> .....	<b>ii</b>
<b>AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xvi</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>xix</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>xx</b>
<b>MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>xxii</b>
<b>TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN DE LOS DATOS REQUERIDOS</b> .....	<b>xxii</b>
<b>TRATAMIENTO DE LOS DATOS</b> .....	<b>xxiii</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>GENERALIDADES</b> .....	<b>1</b>
1.1 Antecedentes generales de las plantas medicinales y aromáticas .....	1
1.1.1 Antecedentes históricos.....	1
1.1.2 Antecedentes científicos.....	3
1.2 Producción de plantas medicinales y aromáticas-Ecuador .....	9
1.3 Asociatividad en el Ecuador .....	10
1.4 Comercio Justo – FairTrade .....	13
1.4.1 Antecedentes del Comercio Justo.....	13
1.4.2 Definiciones de Comercio Justo.....	15
1.5 Los 10 principios de Comercio Justo .....	16
1.6 Comercio Justo en Ecuador .....	22
1.6.1 Productores y productos de la EPS y Comercio Justo .....	23
1.6.2 Exportaciones de la Economía Popular y Solidaria .....	25
1.6.3 Organismos de apoyo.....	26
1.7 Reseña de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” .....	30
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>33</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>33</b>
2.1 Características del mercado de plantas medicinales y aromáticas .....	33
2.1.1 Descripción de productos y elaborados del sector .....	33



2.2 Estructura arancelaria de plantas medicinales y aromáticas.....	34
2.3 Balanza Comercial de plantas medicinales y aromáticas del Ecuador .....	36
2.4 Oferta internacional de plantas medicinales y aromáticas .....	37
2.5 Oferta exportable del Ecuador de plantas medicinales y aromáticas.....	39
2.5.1 Proyección de oferta exportable del Ecuador .....	41
2.6 Exportaciones ecuatorianas con Comercio Justo .....	43
2.7 Demanda internacional.....	44
2.7.1 Importaciones mundiales de plantas medicinales y aromáticas.....	44
2.7.2 Proyección de demanda internacional .....	45
2.7.3 Principales países importadores .....	46
2.8 Mercado Meta .....	48
2.8.1 Matriz de selección de mercado objetivo .....	49
2.9 Relación comercial Alemania- Ecuador .....	51
2.10 Perfil del consumidor- Alemania.....	52
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>54</b>
<b>MODELO ASOCIATIVO Y REORGANIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>54</b>
3.1 Fortalecimiento del modelo asociativo .....	54
3.1.1 Estructura organizacional .....	54
3.1.2 Manual de funciones.....	55
3.2 Certificación de Comercio Justo.....	67
3.2.1 Aplicación operativa de Comercio Justo en la asociación.....	68
3.2.2 Proceso de obtención de certificación de Comercio Justo .....	69
3.2.3 Presupuesto para el proceso de obtención de Certificación FairTrade .....	72
3.3 Reorganización de procesos y operaciones .....	74
3.3.1 Análisis de diagrama de flujo de proceso.....	75
3.2.1.1 Cultivo .....	76
3.2.1.2 Cosecha y acopio .....	78
3.2.1.3 Limpieza y selección.....	79
3.2.1.4 Deshidratación y troceado .....	80
3.2.1.5 Envasado y empaque.....	81
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>82</b>
<b>PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL .....</b>	<b>82</b>
4.1 Plan de Marketing Estratégico.....	82
4.1.1 Filosofía Corporativa.....	82
4.1.1.1 Matrices axiológicas de valores y principios .....	82
4.1.1.2 Valores .....	83
4.1.1.3 Principios .....	84
4.1.1.4 Misión .....	86
4.1.1.5 Visión.....	87
4.1.2 FODA .....	87
4.1.2.1 Matriz de resumen .....	87

4.1.2.2 Matriz de impacto.....	89
4.1.2.3 Matriz foda.....	90
4.1.3 Estrategias.....	91
4.1.3.1 Matriz “FO”.....	91
4.1.3.2 Matriz “DO”.....	92
4.1.3.3 Matriz “FA”.....	93
4.1.3.4 Matriz “DA”.....	94
4.1.3.5 Matriz de estrategias.....	95
4.2 Plan de Marketing Operativo.....	96
4.2.1 Imagen corporativa.....	96
4.2.2 Producto.....	99
4.2.3 Precio.....	103
4.2.4 Plaza.....	105
4.2.4.1 Comercialización internacional.....	105
4.2.4.1.1 GEPA - Alemania.....	106
4.2.4.1.2 Tiendas virtuales.....	107
4.2.4.1.3 Alianzas estratégicas.....	108
4.2.4.1.4 Participación en red comercial- ProEcuador.....	109
4.2.4.2 Comercialización nacional.....	110
4.2.4.2.1 Supermercados y/o similares.....	110
4.2.5 Promoción.....	112
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>116</b>
<b>PROCESO LOGÍSTICO E INTERNACIONALIZACIÓN.....</b>	<b>116</b>
5.1 Régimen de exportación aplicable.....	116
5.2 Procedimientos previos a la exportación.....	116
5.2.1 Procedimiento de registro como exportador.....	117
5.2.2 Proceso de exportación.....	119
5.2.2.1 Declaración Aduanera de Exportación (DAE).....	119
5.3 Clasificación arancelaria.....	129
5.4 Término de negociación internacional.....	129
5.5 Formas de pago.....	131
5.6 Normas de etiquetado y embalaje en destino.....	133
5.6.1 Normas generales de etiquetado UE.....	133
5.6.2 Normas de etiquetado ecológico UE.....	135
5.6.3 Embalaje- Unión Europea.....	136
5.7 Logística.....	137
5.7.1 Proceso logístico operativo.....	139
5.7.1.1 Transporte interno en origen.....	139
5.7.1.2 Transporte internacional.....	140
5.7.1.3 Seguro de transporte internacional de mercancías.....	142
5.7.1.4 Cubicaje de mercancías.....	143
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>147</b>
<b>ESTUDIO FINANCIERO.....</b>	<b>147</b>

6.1 Presupuesto inicial y fuentes de financiamiento .....	147
6.2 Determinación de costos y política de precios .....	148
6.2.1 Análisis de costos .....	148
6.2.1.1 Cálculo de sueldos y salarios .....	150
6.3 Política de precios.....	151
6.3.1 Punto de equilibrio .....	151
6.3.1.1 Margen de contribución.....	152
6.4 Presupuesto de ventas .....	153
6.5 Estado de Situación Inicial.....	154
6.6 Flujo de caja proyectado (5 periodos) .....	154
6.7 Estado de Resultados.....	156
6.8 Evaluación Financiera.....	159
6.8.1 VAN (Valor Actual Neto) .....	159
6.8.2 TIR (Tasa Interna de Retorno) .....	159
6.8.3 Relación beneficio/costo.....	160
6.8.4 Periodo de recuperación de la inversión .....	161
6.8.5 Apalancamiento .....	162
6.8.6 Solidez.....	163
6.8.7 Capital de trabajo.....	163
6.8.8 Razón corriente.....	164
6.8.9 Rendimiento sobre la inversión .....	164
<b>CAPÍTULO VII.....</b>	<b>165</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>165</b>
1. 1 Conclusiones.....	165
1. 2 Recomendaciones .....	167
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>169</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>175</b>
Anexo A: Lista de Criterios de Cumplimiento - Organizaciones de Pequeños Productores.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1</b>	Producción plantas aromáticas - Región Amazónica – 2013.....	9
<b>TABLA 2</b>	Balanza Comercial plantas medicinales y aromáticas .....	36
<b>TABLA 3</b>	Principales países exportadores .....	38
<b>TABLA 4</b>	Exportaciones ecuatorianas- Países destino .....	40
<b>TABLA 5</b>	Empresas exportadoras y variedad de productos - 2014 .....	41
<b>TABLA 6</b>	Proyección de oferta exportable - Método Mínimos Cuadrados .....	41
<b>TABLA 7</b>	Principales destinos de exportaciones ecuatorianas con CJ .....	43
<b>TABLA 8</b>	Total Importaciones mundiales .....	44
<b>TABLA 9</b>	Proyección demanda internacional - Método Mínimos Cuadrados ..	45
<b>TABLA 10</b>	Importaciones mundiales- Principales países importadores.....	47
<b>TABLA 11</b>	Matriz de Selección de Mercado Objetivo .....	50
<b>TABLA 12</b>	Cuota inicial- Según el número de miembros de la organización ....	72
<b>TABLA 13</b>	Cuota anual - Según el número de miembros de la organización ...	73
<b>TABLA 14</b>	Presupuesto para Certificación Fairtrade – Periodo de 2 años .....	74
<b>TABLA 15</b>	Diagrama de Flujo– Cultivo.....	77
<b>TABLA 16</b>	Proceso – Cosecha y Acopio .....	78
<b>TABLA 17</b>	Proceso – Limpieza y Selección .....	79
<b>TABLA 18</b>	Proceso – Deshidratación y troceado .....	80
<b>TABLA 19</b>	Proceso – Empaque y Envasado .....	81
<b>TABLA 20</b>	Matriz FO.....	91
<b>TABLA 21</b>	Matriz DO .....	92
<b>TABLA 22</b>	Matriz FA .....	93
<b>TABLA 23</b>	Matriz DA.....	94
<b>TABLA 24</b>	Política de precios de acuerdo a costos.....	104
<b>TABLA 25</b>	Costos por Certificado Digital para la firma electrónica .....	118
<b>TABLA 26</b>	Costos relacionados al transporte Ecuador- Alemania.....	142
<b>TABLA 27</b>	Cálculo del seguro de transporte internacional .....	143
<b>TABLA 28</b>	Cubicaje de mercancías- Contenedor 20” .....	144
<b>TABLA 29</b>	Inversión inicial y fuentes de financiamiento .....	148
<b>TABLA 30</b>	Determinación de costos variables y fijos .....	149
<b>TABLA 31</b>	Cálculo de Sueldos y Salarios .....	150
<b>TABLA 32</b>	Política de Precios .....	151
<b>TABLA 33</b>	Cálculo del margen de contribución .....	153
<b>TABLA 34</b>	Presupuesto de Ventas.....	153
<b>TABLA 35</b>	Estado de Situación Inicial- Año 0.....	154
<b>TABLA 36</b>	Flujo de Caja Proyectado- 5 años .....	155
<b>TABLA 37</b>	Estado de Resultados.....	156
<b>TABLA 38</b>	Cálculo de depreciación- Método de Línea Recta.....	157
<b>TABLA 39</b>	Cálculo de amortización préstamo capital de trabajo .....	158
<b>TABLA 40</b>	Cálculo de amortización préstamo maquinaria.....	158
<b>TABLA 41</b>	Cálculo del VAN, TIR y Relación B/C- Tasa de descuento 9% ....	160
<b>TABLA 42</b>	Cálculo del periodo de recuperación de la inversión .....	161
<b>TABLA 43</b>	Cálculo del nivel de apalancamiento de la empresa .....	162

<b>TABLA 44</b>	Cálculo de indicador de solidez .....	163
<b>TABLA 45</b>	Cálculo de indicador de capital de trabajo.....	163
<b>TABLA 46</b>	Cálculo de indicador de razón corriente .....	164
<b>TABLA 47</b>	Cálculo de indicador Rendimiento sobre la inversión (ROI) .....	164

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO 1</b>	Fuentes de Datos Secundarios, Primarios y Otros .....	XXIII
<b>CUADRO 2</b>	Descripción – Manzanilla (Roman Chamomile) .....	4
<b>CUADRO 3</b>	Descripción – Cedrón (Lippia Citriodora) .....	5
<b>CUADRO 4</b>	Descripción – Menta (Mentha viridis, spicata) .....	6
<b>CUADRO 5</b>	Descripción – Toronjil (Melissa officinalis) .....	7
<b>CUADRO 6</b>	Descripción – Hierba Luisa (Cymbopogon citratus) .....	8
<b>CUADRO 7</b>	Funciones de la Asamblea General.....	57
<b>CUADRO 8</b>	Funciones de la Junta de Vigilancia .....	58
<b>CUADRO 9</b>	Funciones de la Junta Directiva.....	59
<b>CUADRO 10</b>	Funciones del Presidente .....	60
<b>CUADRO 11</b>	Funciones del Secretario/a.....	61
<b>CUADRO 12</b>	Funciones del Departamento de Compras .....	62
<b>CUADRO 13</b>	Funciones del Departamento de Producción .....	63
<b>CUADRO 14</b>	Funciones del Departamento de Marketing y Ventas .....	64
<b>CUADRO 15</b>	Funciones del Tesorero.....	65
<b>CUADRO 16</b>	Funciones del Contador .....	66
<b>CUADRO 17</b>	Matriz Axiológica de Valores .....	82
<b>CUADRO 18</b>	Matriz Axiológica de Principios .....	83
<b>CUADRO 19</b>	Valores - Asociación “Aromas de Cayambe” .....	83
<b>CUADRO 20</b>	Principios- Asociación “Aromas de Cayambe” .....	84
<b>CUADRO 21</b>	Elaboración de Misión .....	86
<b>CUADRO 22</b>	Misión - Asociación “Aromas de Cayambe” .....	86
<b>CUADRO 23</b>	Elaboración de Visión.....	87
<b>CUADRO 24</b>	Visión - Asociación “Aromas de Cayambe” .....	87
<b>CUADRO 25</b>	Matriz Resumen .....	88
<b>CUADRO 26</b>	Matriz de Impacto.....	89
<b>CUADRO 27</b>	Matriz de FODA.....	90
<b>CUADRO 28</b>	Estrategias FO-DO- FA- DA .....	95
<b>CUADRO 29</b>	Matriz resumen de estrategias .....	96
<b>CUADRO 30</b>	Variedad de productos ofertados.....	100
<b>CUADRO 31</b>	Logo e información de contacto GEPA.....	106
<b>CUADRO 32</b>	Herramientas de promoción .....	113
<b>CUADRO 33</b>	Responsabilidades del vendedor y comprador - CIF .....	130
<b>CUADRO 34</b>	Elementos de etiquetado UE .....	134
<b>CUADRO 35</b>	Características de medios de transporte internacional .....	139

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b>	Distribución geográfica de asociaciones a nivel nacional .....	12
<b>FIGURA 2</b>	Distribución de productores y productos de la EPS-CJ .....	24
<b>FIGURA 3</b>	Evolución de las exportaciones de EPS 2010-2014 .....	25
<b>FIGURA 4</b>	Productos y elaborados de plantas medicinales y aromáticas .....	34
<b>FIGURA 5</b>	Balanza Comercial de plantas medicinales y aromáticas .....	37
<b>FIGURA 6</b>	Principales países exportadores subpartida 121190 – año 2013..	39
<b>FIGURA 7</b>	Proyección oferta exportable Ecuador- 2015.....	42
<b>FIGURA 8</b>	Demanda Mundial. Subpartida 121190. Periodo 2010-2014 .....	45
<b>FIGURA 9</b>	Matriz Boston Consulting Group - Países importadores .....	49
<b>FIGURA 10</b>	Balanza Comercial Ecuador- Alemania .....	52
<b>FIGURA 11</b>	Productos de Comercio Justo en supermercado alemán.....	53
<b>FIGURA 12</b>	Organigrama Asociación “Aromas de Cayambe” .....	54
<b>FIGURA 13</b>	Flujograma proceso para obtención certificado fair trade .....	71
<b>FIGURA 14</b>	Proceso de producción de plantas Medicinales y Aromáticas .....	75
<b>FIGURA 15</b>	Símbolos utilizados en el diagrama de flujo.....	76
<b>FIGURA 16</b>	Principios de Comercio Justo (WFTO) .....	85
<b>FIGURA 17</b>	Propuesta logotipo “Aromas de Cayambe” .....	97
<b>FIGURA 18</b>	Documentación “Aromas de Cayambe” .....	98
<b>FIGURA 19</b>	Presentación actual y propuesta de empaque .....	101
<b>FIGURA 20</b>	Diseño de empaque propuesto .....	102
<b>FIGURA 21</b>	Precio de té de Manzanilla en Alemania.....	103
<b>FIGURA 22</b>	Bandera y ubicación geográfica de Alemania.....	105
<b>FIGURA 23</b>	Aromas de Cayambe en tienda virtual MINKA.....	107
<b>FIGURA 24</b>	Registro de Exportador .....	110
<b>FIGURA 25</b>	Redes sociales recomendadas.....	115
<b>FIGURA 26</b>	Ejemplo de factura comercial “Aromas de Cayambe” .....	121
<b>FIGURA 27</b>	Inscripción de operador en el Sistema Guía de Agrocalidad .....	123
<b>FIGURA 28</b>	Menú Ventanilla Única – Ecuapass .....	126
<b>FIGURA 29</b>	Flujograma de proceso de exportación.....	128
<b>FIGURA 30</b>	Incoterms 2010 .....	131
<b>FIGURA 31</b>	Logotipo de agricultura ecológica de la UE .....	135
<b>FIGURA 32</b>	Ruta de transporte interno en origen .....	140
<b>FIGURA 33</b>	Ruta de transporte internacional.....	141

## RESUMEN

El presente trabajo plantea una propuesta de comercialización internacional de plantas medicinales y aromáticas, producidos por la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” y orientado al cumplimiento de los principios de comercio justo. La necesidad de establecer un direccionamiento estratégico requiere previamente identificar los principales limitantes del desarrollo de organizaciones comunitarias. Por ello, se realizó un estudio descriptivo del escenario actual del comercio justo en el Ecuador, y del Sector de Economía Popular y Solidaria. Como producto del estudio, se selecciona un mercado objetivo mediante el examen de la evolución del mercado internacional y la valoración de distintas variables. Se considera ineludible la necesidad de realizar propuestas relacionadas al fortalecimiento del modelo asociativo y reorganización de procesos; dentro de los que se incluye la obtención de la certificación de comercio justo. Por otra parte, se propone un plan de marketing internacional estratégico y operativo, donde se define una nueva imagen corporativa y de producto. Respecto al proceso logístico e internacionalización, se establecen los procedimientos previos, concurrentes y posteriores a la exportación. También se incluye un estudio financiero, que contempla la evaluación de factibilidad y viabilidad del proyecto. Finalmente, se realizan conclusiones y recomendaciones, así como la justificación propia de la propuesta, que respalda la ejecución del proyecto, dado el alto potencial del mercado y de la organización.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL**
- **COMERCIO JUSTO**
- **PLANTAS MEDICINALES Y AROMÁTICAS**
- **ASOCIATIVIDAD**
- **ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

## **ABSTRACT**

This paper presents a proposal for international commercialization of medicinal and aromatic plants, which are produced by the Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, and it is aimed to accomplish the principles of fair trade. Because of the need to establish a strategic direction, it is required to identify the main constraints to the development of community organizations. Therefore, a descriptive study about the current situation of fair trade in Ecuador and the Popular and Solidarity Economy Sector was accomplished. As a result of the study, the target market was selected by analyzing the behavior and evolution of the international market. The need for proposals related to the strengthening of the associative model and reorganization processes are considered unavoidable, where the fair trade certification is included. On the other hand, a strategic and operational marketing plan is proposed, where a new corporative and product image is defined. Regarding to internationalization and logistic process; previous, concurrent and post-export procedures are established. Also, the financial study is included, which provided the evaluation of feasibility and viability of the project. Finally, conclusions and recommendations are made as well as the self-justification of the proposal, which supports the implementation of the project, because of the high potential of the market and the organization.

### **KEY WORDS:**

- **INTERNATIONAL COMMERCIALIZATION**
- **FAIR TRADE**
- **MEDICINAL AND AROMATIC PLANTS**
- **ASSOCIATIVITY**
- **POPULAR AND SOLIDARITY ECONOMY**



## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### Planteamiento del Problema

Por medio de entrevistas a los actores relacionados con la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”; así como a representantes, trabajadores y delegados del Consejo Provincial de Pichincha, se evidencia ciertas limitaciones que imposibilitan el crecimiento de la organización y la proyección de exportar sus productos.

La organización carece de un direccionamiento estratégico respecto a; gestión administrativa, procesos, marketing, ventas, comercio exterior y control financiero, resultado de ello se puede evidenciar una reducción de 50 a 15 mujeres asociadas, dado que no se ha establecido una filosofía corporativa clara.

El desconocimiento del procedimiento logístico, la inexistencia de stock y las dificultades para ingresar al mercado internacional han imposibilitado exportar el producto, es por esto que la comercialización local ha sido su primera y única opción, pero con un nivel de ventas muy bajo consecuentemente una baja rentabilidad.

De sostenerse la situación actual, la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, podría extinguirse perdiendo todo el apoyo económico que hasta el momento ha recibido como inversión en maquinaria y equipos por parte de organizaciones sin fines de lucro.

## **Formulación del Problema**

¿La comercialización internacional de plantas medicinales y aromáticas producidas por la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, permitirá obtener beneficios económicos que ayuden a mejorar la calidad de vida de los actores de ésta organización?

Es necesario establecer un documento que constituya una guía de apoyo enfocado a mejorar las distintas falencias actuales que impiden el crecimiento y desarrollo de la organización.

## **Sistematización del Problema**

1. ¿El desconocimiento del entorno, condiciones y especificaciones del producto tiene efectos en el comportamiento de clientes y competencia?

2. ¿Un estudio de mercado permitirá a la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, enfocar sus esfuerzos al mejoramiento del producto y proyección de nuevos mercados?

3. ¿La orientación empresarial actual de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, mejorará con el establecimiento de un modelo organizacional asociativo alineado al comercio justo?

4. ¿Mejorará el nivel de ventas al contar con un plan de marketing y de ventas internacional?

5. ¿El proceso logístico y de internacionalización del producto podrá llevarse a cabo por parte de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, con una guía de comercio exterior?

6. ¿La organización de ingresos y gastos de la empresa permitirá la adecuada toma de decisiones?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Diseñar un proyecto de comercialización internacional de Plantas medicinales y aromáticas para la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” de la comunidad de Moyurco, basado en los principios de Comercio Justo.

### **Objetivos Específicos**

1. Construir una recopilación de generalidades que engloben conceptualizaciones aplicables a la investigación.

2. Realizar un estudio de mercado, diagnosticando las variables que influyen en el desarrollo de la propuesta, para determinar los destinos y medios de internacionalización del producto.

3. Definir el Direccionamiento Estratégico para la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, mediante un Modelo de Asociatividad, basados en principios de Comercio Justo.

4. Establecer un plan de marketing y ventas internacional, programando estrategias, con el fin de posibilitar el ingreso de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” al mercado internacional.

5. Establecer el proceso logístico e internacionalización de Plantas medicinales y aromáticas producidas e industrializadas por la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, a través de un manual de procedimiento, que permita gestionar la exportación del producto.

6. Realizar análisis financiero, implementado un escenario simulado con ventas internacionales proyectadas, para fijar parámetros que permitan la toma de decisiones acertadas.

7. Redactar las respectivas conclusiones y recomendaciones del proyecto realizado, que facilite el entendimiento para las principales beneficiarias de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Los logros que se buscan obtener para la asociación trascienden en beneficio de la comunidad, es necesario tener en cuenta que ésta organización agrupa a una amplia cantidad de mujeres, de quienes a su vez dependen terceros, sean estos familiares y/o trabajadores.

A través del presente proyecto se pretende impulsar a la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” hacia una visión empresarial integral, desarrollando varios aspectos estratégicos que permitan mejorar la situación actual y esperando como resultado un progreso económico y social

que promueva una mejor calidad de vida de todos los beneficiarios directos e indirectos de la comunidad de Moyurco- Cayambe.

### **Justificación Teórica**

La perspectiva de análisis, de éste tipo de organizaciones no puede ser la misma que una empresa tradicional. Es por ello que, el presente trabajo pretende describir la situación actual de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, y contrastarla con la existencia de teorías de libre mercado y ventaja comparativa.

### **Justificación Metodológica**

De conformidad con los objetivos de estudio, se emplearán técnicas de investigación como la observación y la aplicación de entrevistas, con la finalidad de sustentar el levantamiento de información pertinente. En general para cualquier apartado del proyecto que lo requiera se recopilará, clasificará e interpretará información cuantitativa y/o cualitativa necesaria de estudio.

### **Justificación Práctica**

La propuesta final sugerirá soluciones a problemas que afectan al desarrollo de la organización; tales como la inexistencia de un estudio de mercado, la falta de un modelo de asociatividad efectivo, el desconocimiento del procedimiento de internacionalización de los productos, y el control financiero de la asociación. Con dichos resultados se podrán proponer cambios en aspectos relacionados con el manejo de procesos de producción y en administración organizacional.

## MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

### Tipo de Estudio

Se utilizará un Estudio Descriptivo, ya que este tipo de estudio “mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. (Hernández, 2006)

Dichas acciones se llevarán a cabo con el fin de evaluar la situación actual y entorno de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”.

### TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN DE LOS DATOS REQUERIDOS

#### Información Cuantitativa

La naturaleza de éste tipo de información permitirá respaldar el estudio de descriptivo, los datos obtenidos serán parte de informes o estadísticas proporcionadas por el gobierno Ecuatoriano a través del BCE, PRO Ecuador, Embajadas, Cámaras de Comercio y otras fuentes como TradeMap

#### Información Cualitativa

Será necesario extraer información para el estudio, de normas nacionales en general de las leyes orgánicas y ordinarias aplicables.

**Cuadro 1**  
**Fuentes de Datos Secundarios, Primarios y Otros**

<b>TIPOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	
<b>FUENTES PRIMARIAS</b>	<b>FUENTES SECUNDARIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información verbal o escrita que se obtiene directamente ya sea por relatos o documentos escritos, en este caso se realizará:</li> <li>• Entrevistas personales, a los actores relacionados con la Asociación de Desarrollo Comunitario Aromas de Cayambe, tales como; Representantes, Entidades Gubernamentales, Trabajadores, Beneficiarios, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• También denominada información documental, se obtendrá de revisión de:</li> <li>• Libros, como se cita en la fuente bibliográfica.</li> <li>• Boletines relacionados con el tema de estudio, como; Comercio Justo, Asociatividad, entre otros.</li> <li>• Internet, páginas web relacionadas con el tema del proyecto.</li> </ul>

**Fuente:** Adaptado de (Méndez, 2001)

### **TRATAMIENTO DE LOS DATOS**

Para el tratamiento de datos se utilizarán programas estadísticos que faciliten el manejo de la información, tal como; SPSS y Excel. Posterior a ello, se realizaran los análisis pertinentes que permitan obtener conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES**

#### **1.1 Antecedentes generales de las Plantas Medicinales y Aromáticas**

Una hierba medicinal puede ser cualquier planta que logre beneficiar a la salud. El producto final se obtiene de distintas partes de la planta como la hoja, el fruto o la raíz. Ricas en vitaminas, minerales y componentes similares a las vitaminas, estos productos son usados por el cuerpo para potenciar sus distintos procesos bioquímicos. Alrededor del 80 % de la población mundial recurre a las hierbas medicinales, que abarcan un espectro que incluyen los remedios populares más tradicionales hasta las más científicas fitomedicinas de Europa y Asia. (Cass, 2008, pág. 14)

##### **1.1.1 Antecedentes históricos.**

La inexistencia del punto inicial del uso de las plantas medicinales en la historia de la humanidad impide conocer con exactitud, desde cuando el hombre descubre los beneficios de las plantas frente a sus enfermedades. Sin embargo, hay autores que indican que “los primeros homínidos (entendiéndose como los individuos pertenecientes al orden de los Primates superiores cuya especie superviviente es la humana, según el Diccionario de la Real Académica de la Lengua) ya empleaban hierbas para tratar sus enfermedades, y según ha evolucionado la civilización, las plantas medicinales han acompañado al hombre” (Melgar, 2006, pág. 7).



Al realizar un recorrido en retrospectiva, se puede notar como diferentes regiones en el mundo han desarrollado de manera independiente o inducida, por culturas foráneas a causa de conquistas territoriales, su propio conocimiento respecto remedios curativos mediante el uso de plantas medicinales. Cabe destacar que la geografía tiene un fuerte componente diferenciador, al entender la diversidad del uso de plantas con fines medicinales.

La Medicina Tradicional China (MTC) y la Ayurvédica (India Oriental) utilizan distintas plantas que se cultivan en zonas determinadas, las mismas son combinadas para prevenir y curar distintas enfermedades (Cass, 2008, pág. 13).

Melgar (2006), indica que entre finales del siglo XIV y principios del XV, se observó la evolución de la literatura científica, desde la herboristería hacia la construcción de las bases de un sistema botánico científico. En 1492, el descubrimiento de América permitió la llegada a Europa de numerosas drogas nuevas, que fueron rápidamente estudiadas y catalogadas.

Desde el siglo XVI, las propiedades de las plantas en sí mismas han ido olvidándose poco a poco, excepto en las zonas más rurales y atrasadas, donde los avances de la ciencia tardan en llegar. Afortunadamente, en la actualidad el interés por la medicina natural y por los remedios libres de sustancias químicas y artificiales ha ido creciendo. (Melgar, 2006, pág. 10)

Según, (Ríos, Koziol, Borgtoft Pedersen, & Granda, 2007) en el Ecuador el conocimiento tradicional acumulado y transmitido durante generaciones (etnoconocimiento) relacionada con el uso de las plantas, ha evolucionado desde el establecimiento de los primeros asentamientos humanos hasta el presente.

Dado el excesivo uso de medicamentos en base a compuestos químicos y los efectos secundarios que ellos provocan; los productos naturales están logrando obtener una mayor participación en el mercado internacional. Es por ello que, el conocimiento ancestral contrastado con estudios científicos y junto a las buenas prácticas de manufactura, proporcionan la seguridad de consumir un producto de calidad que contrarreste determinadas enfermedades pero a la vez no sea perjudicial para el organismo.

### **1.1.2 Antecedentes Científicos**

Uno de los investigadores más importantes del Ecuador en materia de botánica, fue Misael Acosta Solís, “quien colectó más de 25.000 muestras botánicas y realizó estudios en las tres regiones naturales del Ecuador continental” (Rios, Koziol, Borgtoft Pedersen, & Granda, 2007)

En su obra “Vademecum de Plantas medicinales del Ecuador”, publicada en 1992 se presenta un extenso estudio científico de las bondades de las plantas medicinales existentes en el país, este compendio contiene las propiedades y usos de las plantas. Otro importante estudio que provee información sobre los beneficios de las plantas medicinales, organizados alfabéticamente, es el libro de Hierbas del Ecuador (1985) escrito por Alan White.

Estas obras representan un gran aporte para los interesados, al constituirse como una guía práctica y a su vez de evidencia científica.

Para el presente apartado se hace énfasis en las plantas principales producidas por la Comunidad de Moyurco - Cayambe, ubicada en la provincia de Pichincha.

- La manzanilla es una especie conocida y utilizada principalmente en la Región Andina, muy apetecida gracias a sus propiedades desinflamatorias y desinfectantes. Se la utiliza en estado fresco o seco en forma de tisana.

## Cuadro 2

### Descripción – Manzanilla (Roman Chamomile)

 <p><b>Fuente:</b> Imágenes google</p>	<p><b>Partes Utilizables:</b> Flores y Planta</p>
	<p><b>Descripción y hábitat:</b> Se encuentra en los campos secos y alrededor de los jardines y campos cultivados.</p> <p>Los capítulos terminales son solitarios y están compuestos de una de las flores tubulares amarillas y radios de un blanco plateado; alcanzan 20-30 cm.</p>
<p><b>Propiedades y usos:</b></p> <p>El uso de la infusión de Manzanilla es valioso en el tratamiento de condiciones nerviosas, insomnio, neuralgia, lumbago, problemas reumáticos y erupciones de la piel. Tiende a reducir las inflamaciones y a facilitar el movimiento del intestino sin ser purgante.</p> <p>Utilizar en los lavados o en las compresas para problemas de la piel y las inflamaciones.</p> <p><b>Preparación y Dosificación:</b></p> <p>Infusión: Dejar 1-2 cucharaditas de flores por cada taza de agua. Dejar durante 10 minutos. Se la prepara en un recipiente tapado.</p>	

**Fuente:** Adaptado de (White, 1985)

- El cedrón es cultivado en algunos países de Sudamérica. De igual forma, el clima de Cayambe es ideal para el cultivo de ésta planta, por ello es común observar plantas de cedrón en pequeños huertos caseros.


**Cuadro 3**  
**Descripción – Cedrón (Lippia Citriodora)**

 <p><b>Fuente:</b> Imágenes google</p>	<p><b>Partes Utilizables:</b> Hojas</p>
	<p><b>Descripción y hábitat:</b> Este arbusto, alcanzan una altura de 5 metros. Las hojas son muy fragantes, lanceoladas, en grupos de tres, de 6 a 10 cm, de largo, con márgenes suaves, de color verde pálido.</p> <p>Las numerosas flores son de un color morado pálido.</p>
<p><b>Propiedades y usos:</b></p> <p>Febrífugo y sedante. Los usos de Cedrón son similares a los de la menta o Toronjil, como estomático y antiespasmódico en la dispepsia, la indigestión y la flatulencia. Hace una tisana aromática muy buena.</p> <p><b>Preparación y Dosificación:</b></p> <p>Tomar una taza de la infusión varias veces durante el día. No es muy utilizada frecuentemente en la medicina.</p>	

**Fuente:** Adaptado de (White, 1985)

- Dadas sus propiedades, la menta tiene diferentes usos independientemente de los medicinales. Por ejemplo, por su alto contenido en mentol, el aceite esencial de menta piperita es muy empleado en la producción de licores, caramelos, dentífricos, así como aceites esenciales. Además, en la cocina es muy utilizada como planta aromática, condimento para sopas, salsas, y en el té.


**Cuadro 4**  
**Descripción – Menta (*Mentha viridis, spicata*)**

 <p><b>Fuente:</b> Imágenes google</p>	<p><b>Partes Utilizables:</b> La hierba</p>
	<p><b>Descripción y hábitat:</b> Se encuentra en los suelos húmedos en clima templado en casi todo el mundo. Los tallos angulares, con hojas glabras, tienen alrededor de 60 cm de altura; cargan hojas irregularmente serradas, sésiles o pecioladas, cortas, oblongas o lanceoladas-ovadas. Tiene rizoma corredizo que le ayuda a extenderse rápidamente.</p>
<p><b>Propiedades y usos:</b></p> <p>Antiespasmódica, carminativa, diurética, estimulante, estomacal. La Menta tiene muchas de las virtudes de la Hierbabuena aunque se la considera menos potente y una hierba más suave medicinalmente. Se hace una infusión que es refrescante y excelente, que actúa como calmante para el estómago.</p> <p><b>Preparación y Dosificación:</b></p> <p>Infusión: 1-2 cucharaditas de la hierba (fresca o seca) en 1 taza de agua.</p>	

**Fuente:** Adaptado de (White, 1985)

- El toronjil, conocido también como melisa es una planta cuyos compuestos y propiedades pueden mejorar la memoria tras haber beneficiado la retención de información en estudiantes durante pruebas realizadas.

**Cuadro 5**  
**Descripción – Toronjil (*Melissa officinalis*)**


 <p><b>Fuente:</b> Imágenes google</p>	<p><b>Partes Utilizables:</b> La hierba</p>
	<p><b>Descripción y hábitat:</b> Es cultivada y también crece en estado silvestre en algunas partes de la Sierra; es conocida como una de las plantas medicinales más comunes. El tallo es erguido, velludo, cuadrangular y ramificado y crece hasta 80 centímetros de altura.</p>
<p><b>Propiedades y usos:</b> Antiespasmódico, calmante, carminativo, diaforético, febrífugo. El Toronjil hace una tisana agradable y refrescante para pacientes fiebrados en casos de catarro o influenza. El Toronjil es un remedio común para enfermedades femeninas y se utiliza para todo tipo de problemas nerviosos, histeria, melancolía e insomnio. Es generalmente una buena ayuda en desórdenes de origen nervioso.</p> <p><b>Preparación y Dosificación:</b> Infusión: Hervir 1 taza de agua y dejar reposar 2 cucharaditas de hojas frescas.</p>	

**Fuente:** Adaptado de (White, 1985)

- La hierba luisa es una de las plantas aromáticas más cultivadas por su alto rendimiento. Además es utilizada junto con otras plantas con fines culinarios y medicinales. Esta planta es muy apetecida en el mercado nacional e internacional.

### Cuadro 6

#### Descripción – Hierba Luisa (*Cymbopogon citratus*)

 <p><b>Fuente:</b> Imágenes google</p>	<p><b>Partes Utilizables:</b> Hojas, raíz</p>
	<p><b>Descripción y hábitat:</b> Es una planta alta, erguida, de hoja como cuchilla que crecen en grupos grandes. Es nativa del Ecuador.</p>
<p><b>Propiedades y usos:</b> Aromático, carminativo, digestivo. Se la utiliza principalmente para hacer té aromático; tiene un sabor agradable de limón. Se dice que es digestivo y que ayuda a aliviar los desarreglos estomacales.</p> <p><b>Preparación y Dosificación:</b> (la planta fresca es más efectiva) Infusión: Una o dos hojas en una taza de agua hirviendo; dejar reposar 4-5 minutos.</p>	

**Fuente:** Adaptado de (White, 1985)

## 1.2 Producción de Plantas Medicinales y Aromáticas-Ecuador

Actualmente, no existen indicadores oficiales de la producción de las plantas medicinales y aromáticas ecuatorianas. El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), únicamente cuenta con datos relacionados con la producción de la Amazonía correspondientes al año 2013, los mismos que se presentan a continuación organizados por provincias:

**Tabla 1**  
**Producción plantas aromáticas - Región Amazónica – 2013**

PROVINCIA	RUBRO	PRODUCCIÓN ACTUAL (t)	HECTÁREAS ACTUALES
ORELLANA	Guayusa	405	41
	Hierba Luisa	91	
	Sacha Inchi	126	
	Sangre de Drago	162	
SUCUMBIOS	Guayusa	195	19
	Hierba Luisa	44	
	Sacha Inchi	60	
	Sangre de Drago	78	
NAPO	Guayusa	208	21
	Hierba Luisa	47	
	Sacha Inchi	65	
	Sangre de Drago	83	
PASTAZA	Guayusa	424	42
	Hierba Luisa	95	
	Sacha Inchi	131	
	Sangre de Drago	169	
MORONA SANTIAGO	Guayusa	606	61
	Hierba Luisa	136	
	Sacha Inchi	188	
	Sangre de Drago	242	
ZAMORA CHINCHIPE	Guayusa	1011	101
	Hierba Luisa	228	
	Sacha Inchi	314	
	Sangre de Drago	405	
<b>TOTAL</b>		<b>5513</b>	<b>285</b>

**Fuente:** Adaptado de (MAGAP, 2015)



Se concluye entonces que la concentración de plantas medicinales y aromáticas en la región amazónica se caracteriza principalmente por; Hierba Luisa, Guayusa, Sacha Inchi y Sangre de Drago.

Hay que tomar en cuenta que aunque estos son datos oficiales, solo proporcionan una idea de la producción en determinada región del país, ya que la producción de plantas medicinales y aromáticas cambia según su ubicación. Es por esto que la diversidad botánica en la región andina difiere respecto a la región amazónica.

En la sierra ecuatoriana existe la mayor concentración de cultivos de plantas aromáticas pertenecientes a productores individuales, grupos familiares, empresas y asociaciones comunitarias.

Dado que el conocimiento ancestral influye en la producción de plantas aromáticas y medicinales, en la actualidad existen asociaciones con alta participación de grupos indígenas como Jambi Kiwa- Chimborazo, Aromas de Tungurahua- Tungurahua, Runa- Región Amazónica. Gracias al acopio de varios productores, éstas son capaces de obtener la suficiente oferta exportable para ingresar al mercado internacional.

### **1.3 Asociatividad en el Ecuador**

La normativa ecuatoriana vigente, reconoce a las asociaciones de carácter productivo y solidario, tanto en la Constitución de la República del Ecuador del 2008, como en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS).

**Art. 319.-** Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional. (Asamblea Nacional, 2008)

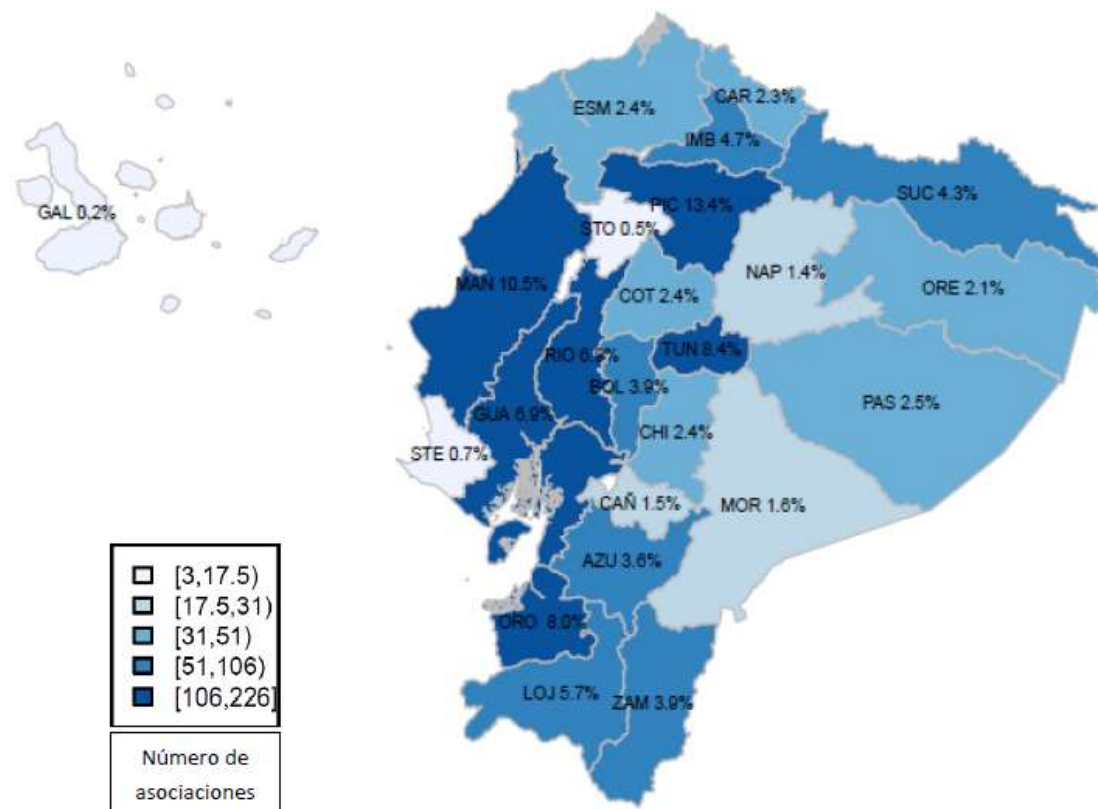
Dentro del marco legal nacional, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS), define a las organizaciones que son legítimas dentro del territorio nacional, para ello, el sector asociativo se lo describe así:

**Art. 18.-** Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley. (Asamblea Nacional, 2014)

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, pone a disposición del público en Octubre 2012, el Boletín de Coyuntura N° 1, documento que permite tener una visión del desarrollo del Sector Asociativo en el Ecuador.

Mediante la utilización de datos del Servicio de Rentas Internas (SRI) representados en el Figura 1, se establece que “a nivel nacional se han identificado 1.683 asociaciones. Estas organizaciones se encuentran concentradas mayoritariamente en la región Sierra, con un 48.8% del total de

asociaciones a nivel nacional". (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012)



**Figura 1 Distribución geográfica de asociaciones a nivel nacional**

**Fuente:** Tomado de (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012)

Al ser el primer estudio presentado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, no se puede establecer una comparativa del crecimiento del sector. En su lugar, se puede notar que la provincia de Pichincha tiene la mayor concentración del sector asociativo, con un 13,4%.

En el Ecuador la asociatividad, es la mejor opción para los productores que tengan el objetivo de exportar sus productos, ya que de esa forma pueden superar limitantes para cumplir con la oferta exportable necesaria para ingresar en un mercado internacional.

## **1.4 Comercio Justo – FAIR TRADE**

### **1.4.1 Antecedentes del Comercio Justo**

Por mucho tiempo se ha denominado liberalismo económico al pensamiento de la escuela clásica. Las características principales de este pensamiento económico plantean que: “Las fuerzas del mercado competitivo libre guiarían la producción, el intercambio y la distribución. La economía se debía autoajustar y debía tender a un empleo total, sin la intervención del gobierno”. (Grant, 2009)

Aquellos que promueven la idea de la libre circulación del comercio de bienes y servicios entre países, afirman que el crecimiento económico y la libertad económica tienen una relación directa. Pero finalmente no todos se benefician en un modelo basado en esta teoría, siendo así que en Gran Bretaña, por ejemplo, los trabajadores tenían largas jornadas de trabajo por un salario muy bajo, mientras que por otro lado el progreso económico era evidente para la nobleza y comerciantes dueños de grandes capitales.

David Ricardo, otro de los precursores de la teoría clásica realizó una importante contribución al pensamiento económico conocido como Ley de la Ventaja Comparativa, que establece que “cada nación produciría la mercancía para la cual tiene una ventaja relativa; es decir, el producto para el cual tiene el costo de oportunidad doméstico más bajo.” (Grant, 2009)

Las críticas al libre mercado y a la ley de la ventaja comparativa implícitas en un sistema comercial capitalista, son entendidas en la teoría del intercambio desigual planteado por primera vez por Emmanuel (1973) y profundizadas por Samir Amin (1975).

El intercambio desigual alude a las condiciones bajo las cuales se intercambian diferentes productos objeto de comercio entre el centro y la periferia. En todo momento, las condiciones de producción del centro se traducen en precios más altos para los productos exportados, mientras que las condiciones de producción de la periferia determinan precios bajos para sus exportaciones. (FAO, 2011)

En ocasiones el término neoliberalismo es utilizado dentro del contexto de liberalización del mercado, por ello quienes se expresan a favor de él, son principalmente aquellos que obtienen un gran poder económico, mediante la adquisición de materia prima de bajo costo que es transformada y comercializada a un precio más alto en comparación con el costo de obtener los bienes primarios. En contraste a esto, los sectores primarios obtienen menos beneficios a pesar de ser quienes realizan una mayor inversión en trabajo para obtener sus bienes y ofertarlos, es por esta razón que son vulnerables a los precios de mercado, fruto de este modelo desigual e inequitativo surge una nueva tendencia que promueve el Comercio Justo, siendo una iniciativa que apoye principalmente a productores de países en desarrollo.

Aunque muchos autores difieren en el punto de partida del movimiento de Comercio Justo a nivel mundial, la fuente más idónea es la Organización Mundial de Comercio Justo. En su página oficial indica que el movimiento del Comercio Justo comenzó entre los años 40-50 en Estados Unidos, donde se desarrollaron las primeras iniciativas: la organización *Ten Thousand Villages* compraba bordados a Puerto Rico, y otra organización, SERRV, vendía artículos de artesanía realizados por comunidades del Sur.

Mientras el Comercio Justo se expandía por otros países de Europa, se crea la primera Organización de Comercio Justo en 1964. Paralelamente en el mismo año, en la Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

(UNCTAD), los países del Sur, bajo el lema 'Comercio sí, no ayuda', solicitaron la aprobación de unas reglas comerciales más justas.

Cabe resaltar que durante la historia del Comercio Justo solo se dan pequeños pasos, con diferente nivel de relevancia, por el aporte de mayor o menor grado en la consolidación de éste movimiento a nivel mundial, por ello se considera importante citar que, "En 1989, se crea IFAT (hoy WFTO, Organización Mundial de Comercio Justo) que actualmente agrupa a 400 organizaciones de todo el mundo." (WFTO- La, 2014)

Los primeros casos de Comercio Justo en Ecuador iniciaron en 1970 con el Grupo Salinas en Guaranda, en el año de 1981 Camari, y en 1985 nació el Movimiento Maquita Cushunchic, Comercializando como Hermanos (MCCH). (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

En la actualidad, en el país, el movimiento social de Comercio Justo recibe mayor respaldo en la legislación vigente y a través de organismos públicos. Además, ya existen gremios para el fortalecimiento de nuevas y potenciales organizaciones que trabajen bajo los principios de Comercio Justo.

#### **1.4.2 Definiciones de Comercio Justo**

A causa de la complejidad para definir al Comercio Justo, dada la existencia de distintas interpretaciones relacionadas a un comercio solidario, desarrollo social y económico de los menos favorecidos, responsabilidad ambiental, pago justo, igualdad en el acceso a oportunidades, etc. Se considera la definición establecida por la Organización Mundial de Comercio Justo:

El Comercio Justo es una relación de intercambio comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto que busca una mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de los pequeños productores y trabajadores marginados, especialmente del Sur. (World Fair Trade Organization , 2009)

Uno de los beneficios del Comercio Justo es la eliminación de intermediarios, quienes encarezcan la cadena de valor a tal punto de forzar a los pequeños productores a vender sus productos a bajos precios; es decir el intermediario tiene el poder de la negociación e impone las condiciones.

## **1.5 Los 10 Principios de Comercio Justo**

La Organización Mundial del Comercio Justo establece 10 criterios que deben cumplir las organizaciones que trabajan en Comercio Justo, los mismos se detallan a continuación:

### **1. Creación de Oportunidades para Productores en Desventaja Económica**

La reducción de la pobreza a través del comercio es una parte fundamental de los objetivos de la organización. La misma que apoya a los pequeños productores marginalizados, sean negocios familiares, independientes o agrupados en asociaciones o cooperativas. Busca abrir paso para ellos desde la inseguridad económica y la pobreza a la auto-suficiencia económica y la propiedad. La organización tiene un plan de acción para que esto se lleve a cabo.

## **2. Transparencia y Responsabilidad – Rendición de cuentas**

La organización es transparente en su gestión y en sus relaciones comerciales. Es responsable ante todos sus actores y respeta la sensibilidad y confidencialidad de las informaciones comerciales proporcionadas. La organización busca maneras apropiadas y participativas para involucrar a los empleados, miembros y productores en sus procesos de toma de decisiones. Se asegura de que informaciones relevantes sean proporcionadas a todos sus socios comerciales. Los canales de comunicación son buenos y abiertos en todos los niveles de la cadena de suministro.

## **3. Práctica Comerciales Justas**

Las organizaciones comercian diligentemente para desarrollar el bienestar social, económico y ambiental de los pequeños productores marginalizados y no buscan incrementar los ingresos del negocio a costa de ellos. Cumplen sus compromisos de forma responsable, profesional y puntual. Los proveedores respetan sus contratos y entregan puntualmente los productos con la calidad y especificación acordada.

Los compradores de Comercio Justo, teniendo en cuenta las desventajas económicas a las que se enfrentan los productores y proveedores, se aseguran de que los pedidos sean pagados al momento de recibir los productos y de acuerdo a los criterios acordados por ambas partes.

Para productos artesanales de Comercio Justo, un pre pago de al menos el 50% libre de intereses es realizado si así es requerido. Para productos alimenticios de Comercio Justo, un pre pago de al menos 50% con un interés razonables es realizado si así es solicitado. Las tasas de interés que los proveedores pagan no deben ser mayores a los costos que los



compradores pagan por los préstamos de terceros. El cobro de intereses no es obligatorio.

Cuando los proveedores de Comercio Justo del Sur reciben un pre-pago de los compradores, ellos se aseguran de que este pago pase a los productores o agricultores que producen o cosechan los productos de Comercio Justo.

La organización mantiene una relación de largo plazo basada en la solidaridad, confianza, y respeto mutuo que contribuyen al crecimiento y la promoción del Comercio Justo. Mantiene una comunicación eficaz con sus socios comerciales. Las entidades involucradas en una relación comercial buscan incrementar el volumen del comercio entre ellos y ofrecen el valor y la diversidad de sus productos como una medida para ampliar el Comercio Justo para los productores con el fin de aumentar sus ingresos.

#### **4. Pago de un Precio Justo**

Un precio justo es aquel que ha sido acordado mutuamente por los involucrados, a través del diálogo y la participación, el mismo proporciona un pago justo a los productores y también puede ser sostenido por el mercado. En los casos donde las estructuras de precio de Comercio Justo existen, estas son utilizadas como un mínimo para el cálculo de los precios de productos. El pago justo significa la provisión de una remuneración socialmente aceptable (en el contexto local), considerado justo por los mismos productores y que tiene en cuenta el principio de pago igual, por trabajo igual tanto para mujeres como para los hombres. Las organizaciones importadoras y de marketing de Comercio Justo

apoyan la capacitación requerida por los productores, para que los mismos sean capaces de poner un precio justo a sus productos.

### **5. No al Trabajo Infantil y al Trabajo Forzoso**

La organización cumple con el Convenio de las Naciones Unidas en materia de los Derechos del Niño, y las leyes nacionales/regionales sobre el empleo de niños y niñas. La organización se asegura de que no haya trabajo forzoso en el lugar de trabajo y/o con sus miembros o trabajadores en casa.

Las Organizaciones que compran productos de Comercio Justo de los grupos de productores, sea directamente o a través de intermediarios, se aseguran de que no se utilice el trabajo forzoso en la producción y que el productor cumpla con la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño y las leyes nacionales/locales sobre el empleo de niños y niñas. Cualquier involucramiento de niños/niñas en la producción de mercancías de Comercio Justo (incluyendo el aprendizaje de una artesanía o arte tradicional) siempre ha de ser público y monitoreado y no ha de afectar negativamente en el bienestar, la seguridad, las necesidades educativas y las de recreación de los niños y/o niñas.

### **6. No Discriminación, la Igualdad de Género y el Empoderamiento Económico de la mujer y la Libertad de Asociación.**

La organización no discrimina al momento de emplear, compensar, entrenar, promover, en el despido o en la jubilación por razones de raza, clase social, nacionalidad, religión, discapacidad, género, orientación sexual, membresía sindical, afiliación política, estatus de IVH/SIDA o edad. La organización cuenta con una política clara y un plan para promover la igualdad de género que garantice que tanto las mujeres

como los hombres tengan la capacidad de acceder a los recursos que ellos necesitan para ser productivos y también la capacidad de intervenir en la política en general y en el entorno reglamentario e institucional que da forma a sus medios de vidas y a sus vidas.

Las Constituciones y los Estatutos de la Organización permiten y posibilitan a las mujeres volverse miembros activos de la organización en sus propios derechos (donde la organización está basada en la membresía), y ocupar cargos de liderazgo en la estructura de gobernanza, independientemente a la condición de las mujeres con relación a la posesión de activos como tierra y propiedades. La organización reconoce todos los derechos de trabajo de las mujeres y está comprometida en garantizar que las mujeres reciban completamente los beneficios estatutarios de trabajo.

## **7. Condiciones del Trabajo**

La organización ofrece un ambiente de trabajo seguro y sano para sus empleados y/o miembros. Cumple, como mínimo, con las leyes nacionales y regionales y los convenios de la Organización Internacional del Trabajo – OIT, sobre la salud y la seguridad. El horario y las condiciones de trabajo para los empleados y/o miembros cumplen con las disposiciones establecidas por las leyes nacionales y regionales y los convenios de la OIT.

## **8. Desarrollo de Capacidades**

La organización busca aumentar los impactos positivos del desarrollo para los pequeños productores marginalizados, a través del Comercio Justo.

La organización busca desarrollar las habilidades y capacidades de sus propios empleados o miembros. Las organizaciones trabajan directamente con los pequeños productores en el desarrollo de actividades específicas para ayudar a estos productores a mejorar sus habilidades de gestión, capacidades de producción y el acceso a los mercados de Comercio Justo locales/regionales/internacionales y otros apropiados. Las organizaciones que compran productos de Comercio Justo a través de intermediarios de Comercio Justo en el sur ayudan a estas organizaciones a desarrollar sus capacidades para apoyar a los grupos productores marginalizados con quienes trabajan.

## **9. Promoción del Comercio Justo**

La organización da a conocer los principios del Comercio Justo, y la necesidad de una mayor justicia en el comercio mundial a través del Comercio Justo. Promueve los objetivos y actividades del Comercio Justo de acuerdo a sus propias capacidades. Adicionalmente, la organización proporciona a sus clientes información sobre si misma, los productos que comercializa, y las organizaciones o miembros que hacen o cosechan los productos. Siempre utiliza técnicas honestas de marketing y publicidad.

## **10. El Medio Ambiente**

Las organizaciones que producen productos de Comercio Justo maximizan el uso de las materias primas, que vienen de orígenes sustentables dentro de su propia región, comprando de productores locales siempre que sea posible. Hacen uso de tecnologías de producción que buscan reducir el consumo de energía y siempre que sea

posible utilizan energía renovable que minimizan las emisiones de gas de efecto invernadero que afectan al medio ambiente. Buscan minimizar el impacto de sus desechos al medio ambiente.

Los productores agrícolas de Comercio Justo disminuyen su impacto ambiental, mediante el mínimo uso de pesticidas o por medio del uso de pesticidas orgánicos en sus métodos de producción, cuando sea posible.

Los compradores e importadores de productos de Comercio Justo dan prioridad a los productos hechos con materias primas procedentes de fuentes sustentables, y que tienen el menor impacto al medio ambiente. (World Fair Trade Organization, 2014)

## 1.6 Comercio Justo en Ecuador

Tras una larga época de crisis económica y desestabilidad política del Ecuador, fue necesario rediseñar totalmente la política pública para que los sectores de la economía popular y solidaria; específicamente el Comercio Justo tengan mayor protagonismo en el mercado. Es así que en la nueva Constitución de la República del Ecuador del 2008, se determina mediante el:

**Art. 336.-** El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley. (Asamblea Nacional, 2008)

En Ecuador, las organizaciones que trabajan bajo los principios de Comercio Justo forman parte del Sector de Economía Popular y Solidaria, emprendimientos de gran importancia por el nivel de fuentes de empleo que generan. Según (Senplades, 2009) el 64% de ocupados a nivel nacional en el año 2009 fueron parte de la economía popular y solidaria. Lo que denota la posibilidad de construir un sistema económico, donde predomina el ser humano sobre el capital.

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, determina respecto al fomento y apoyo del Sector de la Economía Popular y Solidaria mediante el Objetivo 8- Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.

Adicionalmente, la política pública del Ecuador enfocada en crear oportunidades para los sectores vulnerables se viabiliza por medio de instituciones gubernamentales. Por su parte el Ministerio de Comercio Exterior trabajó en conjunto con actores del Comercio Justo en Ecuador, para elaborar la Estrategia ecuatoriana de Comercio Justo 2014- 2017.

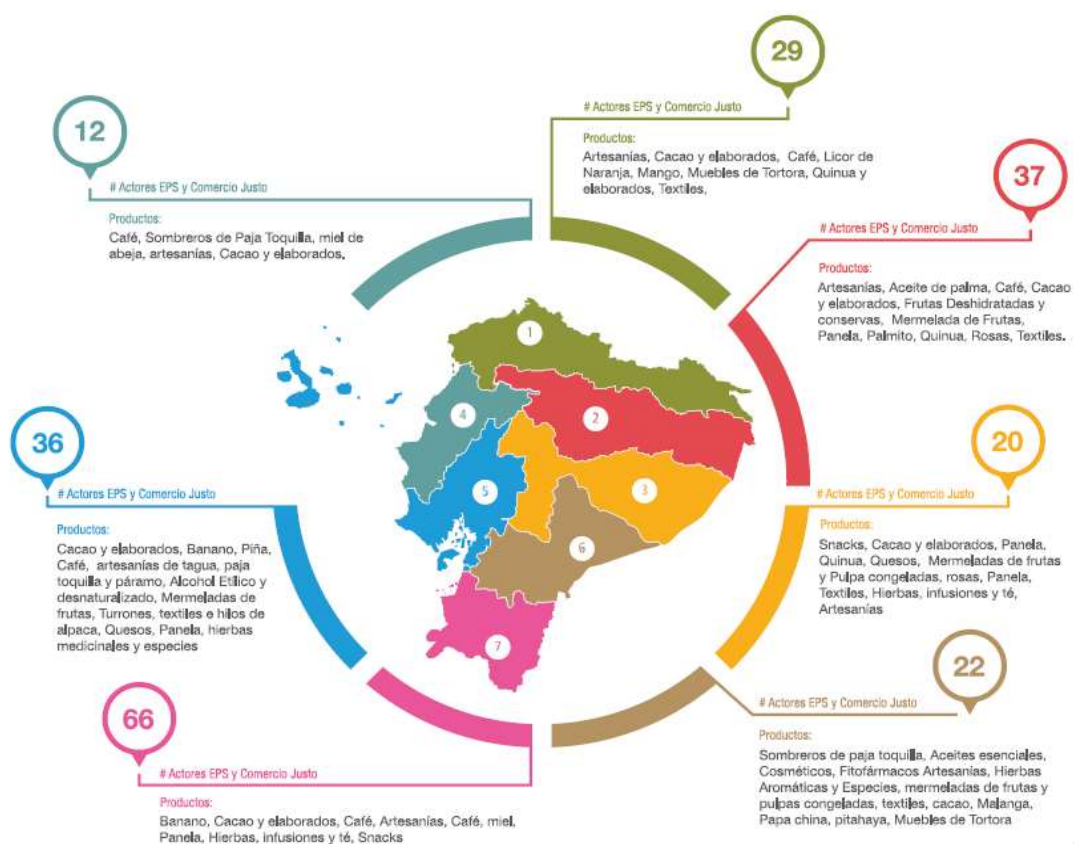
Dicho documento permite abstraer la situación actual del sector y su participación en el mercado internacional, se conoce que “en el Ecuador el Comercio Justo representa aproximadamente el 1% del total de exportaciones no petroleras, agrupa a 42 organizaciones y empresas certificadas y comprende 16 productos con sello de Comercio Justo”. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

### **1.6.1 Productores y productos de la EPS y Comercio Justo**

De acuerdo a la Figura 2, se puede apreciar de forma regionalizada la concentración de organizaciones ecuatorianas que trabajan bajo los principios de comercio justo. Respecto a las plantas medicinales, aromáticas, hierbas y té;

los principales productores se encuentran localizados en la zona centro sur del país:

- Región 3 - Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo
- Región 5 - Santa Elena, Guayas, Los Ríos y Bolívar
- Región 6 - Cañar, Azuay y Morona Santiago
- Región 7 - El Oro, Loja y Zamora Chinchipe



**Figura 2 Distribución de productores y productos de la EPS-CJ**  
**Fuente:** Tomado de (ProEcuador, 2015)

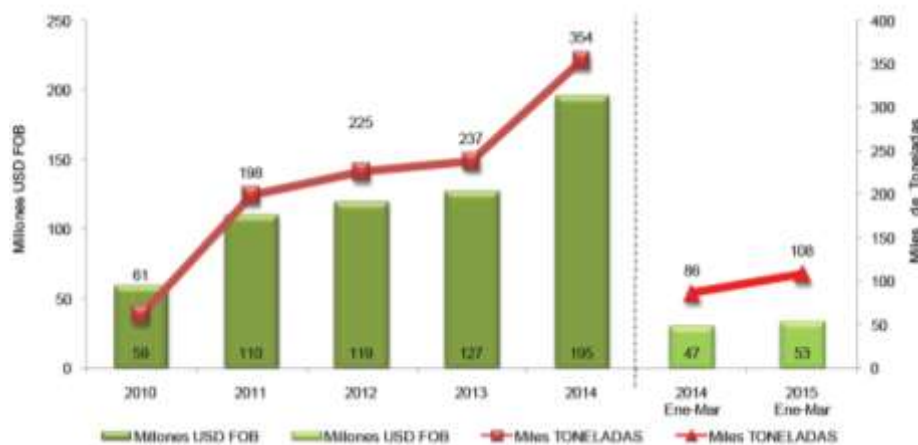
ProEcuador oferta distintos servicios a los exportadores y potenciales exportadores, dicha institución ha identificado “200 usuarios pertenecientes al Sector de la EPS en el año 2014, de los cuales 68 realizaron actividades de

exportación y 46 de éstas poseen certificado de Comercio Justo, tales como: FLO, WFTO, Símbolo pequeños productores, Fair for life.” (ProEcuador, 2015)

### 1.6.2 Exportaciones de la Economía Popular y Solidaria

La falta de accesibilidad a datos estadísticos del sector de la Economía Popular y Solidaria, representó un inconveniente para el estudio. Esto sucede a causa de que en ninguna etapa del proceso de exportación la Aduana del Ecuador (SENAE), registra si el operador pertenece o no al sector.

Por otra parte, la Dirección de Inteligencia Comercial de ProEcuador, publicó hace poco tiempo el “Anuario de Exportaciones del Sector Asociativo y Comercio Justo” donde se muestran datos de exportaciones de la EPS.



**Figura 3 Evolución de las exportaciones de EPS 2010-2014**  
Fuente: Tomado de (ProEcuador, 2015)

Mediante la Figura 3, se evidencia un crecimiento sostenido en el tiempo en el periodo 2010-2014. “Desde 2010 el valor de las exportaciones ha crecido a una tasa promedio anual del 35%, mientras que en volumen el 55%” (ProEcuador, 2015)



### 1.6.3 Organismos de Apoyo

Existen varios organismos que apoyan en distintos ámbitos a organizaciones que pertenecen al Sector de Economía Popular y Solidaria del Ecuador, entre ellos se encuentra: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; Gobierno Provincial de Pichincha; Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria; Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo y ProEcuador.

#### Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)



El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la 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. (MAGAP)

Respecto al Comercio Justo el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, ha organizado espacios de discusión como el “Foro de Comercio Justo: Experiencias y Oportunidades para la Agricultura Familiar”, donde participaron las principales organizaciones involucradas con el Comercio Justo, quienes por medio del intercambio de experiencias definieron los retos actualmente más representativos.

## Gobierno Provincial de Pichincha



La misión establecida por el Gobierno Provincial de Pichincha, indica lo siguiente: “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” (Gobierno de Pichincha, 2013)

Respecto a la Gestión Institucional del Gobierno Provincial de Pichincha, se encuentran aristas importantes como; Desarrollo Humano y Ambiente, Desarrollo Económico, Infraestructura Física y Proyectos Especiales.

Dentro de la Secretaría Sectorial de Desarrollo Económico se coordina y fomenta el desarrollo de la producción en la Provincia de Pichincha, buscando mejorar la calidad de vida de los habitantes; para ello se hallan establecidos otras unidades de gestión con funciones específicas detalladas a continuación:

**Gestión de Apoyo a la Producción.-** Proporciona a los productores de asistencia técnica en temas relacionados a la producción como; gestión de la calidad, competencias laborales, manejo de tecnología e información relacionada al mercado.

**Gestión de Economía Solidaria.-** Promueve el desarrollo productivo en Pichincha, mediante actividades enfocadas en el fortalecimiento de emprendimientos solidarios, comercialización, programas de canastas solidarias, finanzas solidarias, turismo comunitario, entre otras.

**Unidades desconcentradas.-** Fomenta el desarrollo de actividades agropecuarias de productores pequeños y medianos de Pichincha.

**Turismo.-** Promueve y fomenta el fortalecimiento de proyectos turísticos en la Provincia de Pichincha.

Actores de la Economía Solidaria reciben gran apoyo por parte del Gobierno de la Provincia de Pichincha, por medio de las anteriormente mencionadas unidades de gestión; dependiendo del sector al que pertenece (producción o turismo) y de las necesidades de los emprendimientos comunitarios.

### **Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria – IEPS**

El Gobierno Nacional hace énfasis en muchas ocasiones sobre la importancia que tiene el desarrollo de la empresa y micro- empresa pertenecientes a la economía popular y solidaria, por esta razón en el país han surgido varias instituciones que incentivan y brindan apoyo a este tipo de organizaciones, una de ellas es el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria – IEPS.



Según su sitio web “es una entidad adscrita al Ministerio de Inclusión Económica y Social que propone y ejecuta la política pública, coordina, organiza y aplica los planes, programas y proyectos que contribuyen a la construcción del Sistema Económico Social y Solidario y del Buen Vivir.” (MIES-IEPS, 2011)

El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria – IEPS, proporciona servicios y beneficios a los actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS) entre ellos se citan principalmente:

- Brindar capacitación asociativa, administrativa y técnica para dirigir un proyecto o emprendimiento económico;
- Realizar seguimientos y evaluaciones a los productos o servicios;
- Ofrecer asesoría legal, y coordinar apoyo con otras instituciones públicas, como: MAGAP, SECAP, MIES, entre otras;
- Orientar en el acceso a créditos y préstamos en la banca pública;
- Ayudar a posicionar los productos y servicios en mercados nacionales e internacionales, promoviendo el intercambio entre otros miembros y asociaciones de la EPS. (MIES-IEPS, 2011)

### **Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo**



La CECJ es una organización de representación gremial, que agrupa a organizaciones de pequeños productores ecuatorianos de Comercio Justo. Dentro de la estructura central de la CECJ, las organizaciones se articulan como socias pero cada una de ellas funciona de manera independiente. Actualmente agrupa a 9 organizaciones de comercio justo a nivel nacional que representan a más de 8000 familias productoras de café, cacao, plantas medicinales y quinua. (CECJ, 2014)

Uno de los fines principales de la CECJ, es constituirse como el portavoz de los productores de Comercio Justo y al ser un organismo conformado con la participación de los socios cumple dicho fin mediante el consenso de todos los actores interesados.

## Ministerio de Comercio Exterior – ProEcuador



Según su sitio web oficial, PRO ECUADOR es el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior, 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. (ProEcuador, 2014)

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (ProEcuador), en la actualidad cuenta con un departamento de “Coordinación de Comercio Inclusivo”, que puntualmente se encarga de apoyar a las organizaciones de Comercio Justo.

### **1.7 Reseña de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”**

La Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, está ubicada en la Comunidad de Moyurco- Cayambe de la Provincia de Pichincha. Inicialmente funcionó como un emprendimiento informal, impulsado por la Casa Campesina en el año 2008.

Dicho emprendimiento agrupó a más de 50 mujeres de la comunidad, que tenía como finalidad la producción de verduras y la crianza de animales menores.

La Casa Campesina entregaba en calidad de préstamo dos plantas medicinales por cada variedad, entre ellas; tomillo, manzanilla, cedrón y orégano. La primera vez que comercializaron plantas medicinales frescas en estado de plántulas fue en el año 2010, de dicha producción total, la Asociación devuelve las plantas que recibieron en calidad de préstamo y la diferencia de la producción fue vendida a la Casa Campesina. Dada la baja participación de las integrantes, se dejó de trabajar bajo ésta modalidad.

Las mujeres de la comunidad de Moyurco, hacen una invitación al Padre Graziano Mason, Presidente de la Fundación Movimiento Maquita Cushunchic - Comercializando como Hermanos (MCCH), con el fin de dar a conocer su producción de hortalizas y plantas medicinales.

Al mismo tiempo las mujeres de la comunidad, con el deseo de realizar un emprendimiento productivo solicitan a la Fundación MCCH, apoyo para establecer una planta procesadora para beneficio de la comunidad. La Fundación MCCH, acepta apoyar a la comunidad mediante la donación de la infraestructura y la maquinaria de una planta procesadora, además imparten talleres de organización y asociatividad comunitaria.

Una vez establecida la asociación, el 29 de marzo del 2012 se elige la directiva. A partir de la fecha obtuvieron los permisos de funcionamiento y RUC. Es así que, actualmente la Asociación y la directiva se encuentran legalizadas en el Municipio de Cayambe; con un total de 15 mujeres asociadas activas y 35 mujeres inactivas.

Los productos que actualmente la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, ha comercializado localmente, están clasificados en cuatro grupos, cada uno conformado por varias plantas medicinales y

aromáticas que buscan cumplir con un fin específico, basado en los saberes ancestrales:

1. Cedrón, orégano y manzanilla (Infección)
2. Toronjil, menta y tomillo (Dolores estomacales y cólicos)
3. Llantén, taraxaco, caballo chupa, cebadilla, hojas de malva, alverjilla, linaza, trinitaria (Enfermedades de los Riñones)
4. Valeriana, toronjil, orégano, tomillo, ortiga negra, escancel (Estrés)  
(Andrimba, 2014)

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO

#### **2.1 Características del mercado de plantas medicinales y aromáticas**

A mediados del siglo XX, inicia una nueva etapa para el sector de productos e ingredientes naturales, cuando agricultores de distintas regiones del país buscan agregar valor a productos ecuatorianos, como la manzanilla, hierba luisa, toronjil, y empiezan a incursionar en mercados no tradicionales, vinculados con la industria cosmética, farmacéutica y alimenticia. (UASB, 2009)

Al momento, la intención de tecnificar y modernizar los procesos de producción de pequeñas asociaciones dedicadas a la obtención de plantas medicinales y aromáticas, tienen como fin la eliminación de intermediarios y la reducción de la dependencia de grandes empresas de acopio. De esta forma, las asociaciones comunitarias buscan obtener autonomía hasta lograr por si mismas la comercialización nacional y/o internacional de sus productos bajo una marca propia.

##### **2.1.1 Descripción de productos y elaborados del sector**

La producción de plantas medicinales y aromáticas ha crecido aceleradamente, con ello la industrialización de productos. Los agricultores y productores han reemplazado la comercialización de commodities o materia prima por productos con valor agregado. Actualmente, encontramos en el mercado nacional e internacional:



- Bolsas de té con el contenido de hierbas aromáticas para aguas aromáticas o tisanas;
- Mezclas de varias hierbas aromáticas con fines medicinales (Saberes Ancestrales); e
- Infusiones aromáticas frías listas para consumir.

		
Bolsas Aromáticas con un componente o especie	Mezclas de varias hierbas aromáticas	Infusiones aromáticas frías listas para consumir

**Figura 4 Productos y elaborados de plantas medicinales y aromáticas**  
**Fuente:** Tomado de (Imágenes Google, 2015)

## 2.2 Estructura arancelaria de plantas medicinales y aromáticas

Las plantas medicinales y aromáticas son comercializadas en distintas formas y para distintos usos, es por ello que para realizar el correspondiente análisis estadístico sobre comercialización internacional es necesario definir la subpartida arancelaria donde son clasificadas dichas mercancías.

### **Capítulo 12 - semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas industriales o medicinales; paja y forraje**

12.11 plantas, partes de plantas, semillas y frutos de las especies utilizadas principalmente en perfumería, medicina o para usos insecticidas, parasiticidas o similares, frescos o secos, incluso cortados, quebrantados o pulverizados.

121190 – los demás.

Algunas plantas o partes de plantas, semillas o frutos de esta partida pueden presentarse en bolsitas para la preparación de infusiones o tisanas. Cuando estos productos estén constituidos por plantas o partes de plantas, semillas o frutos de una sola especie (por ejemplo, menta para infusiones), permanecen clasificados aquí. Sin embargo, se excluyen de la presente partida los productos de este tipo constituidos por plantas o partes de plantas, semillas o frutos de especies diferentes (incluso con plantas o partes de plantas que correspondan a otras partidas) o por plantas o partes de plantas de una o varias especies mezcladas con otras sustancias (por ejemplo, uno o varios extractos de plantas) (partida 21.06). (Secretaría General de la Comunidad Andina, 2007)

Es importante tomar en cuenta, que en la partida 121190 no se encuentran clasificadas las tisanas constituidas por mezclas de varias especies, es decir que para el estudio de mercado únicamente se consideran las tisanas compuestas de una sola especie. Ejemplo: tisanas de manzanilla, menta, toronjil, hierba luisa, etc.

Los productos basados en mezclas de plantas aromáticas tienen principalmente fines medicinales, la apreciación por dichos productos al momento no tienen gran relevancia en el mercado internacional, a menos de que se haya comprobado científicamente que tienen beneficios medicinales.

Para los siguientes apartados, se realiza una revisión de datos cuantitativos obtenidos del Banco Central del Ecuador, con el fin de tener una apreciación de lo que sucede en el mercado internacional respecto a la comercialización de plantas medicinales y aromáticas ecuatorianas.

### 2.3 Balanza Comercial de plantas medicinales y aromáticas del Ecuador

En base al análisis de los datos obtenidos en la Tabla 2, tanto en unidades de medida y peso (toneladas) como en términos monetarios (dólares americanos), se puede concluir que existe superávit comercial. Ya que el resultado entre exportaciones e importaciones es positivo en el periodo analizado, entre el 2010-2014, lo que significa que al momento el Ecuador exporta en mayor medida plantas medicinales y aromáticas en comparación con la cantidad importada.

**Tabla 2**  
**Balanza Comercial plantas medicinales y aromáticas**

Subpartida NANDINA: 1211909000

Período Anual: 2.010-2.014

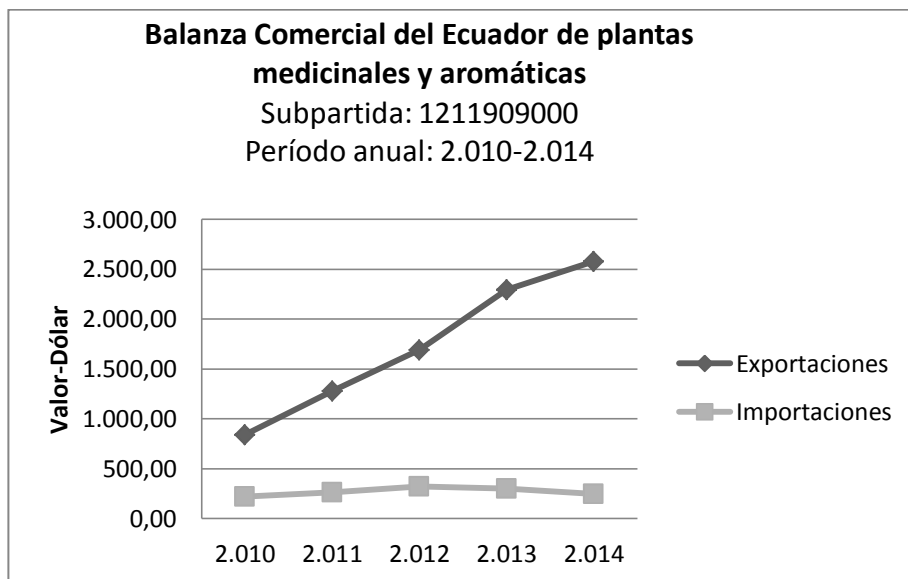
Expresado en: Toneladas y Miles de dólares

Transacción	Período Anual									
	2.010		2.011		2.012		2.013		2.014	
	Toneladas	Miles de dólares	Toneladas	Miles de dólares	Toneladas	Miles de dólares	Toneladas	Miles de dólares	Toneladas	Miles de dólares
Exportaciones	262,97	842,76	295,34	1.277,89	299,52	1.692,11	336,97	2.293,82	545,29	2.579,16
Importaciones	57,32	218,94	101,52	264,15	71,96	323,04	74,07	299,93	63,55	246,10
<b>Balanza Comercial</b>	<b>205,65</b>	<b>623,82</b>	<b>193,82</b>	<b>1.013,74</b>	<b>227,56</b>	<b>1.369,07</b>	<b>262,90</b>	<b>1.993,89</b>	<b>481,74</b>	<b>2.333,06</b>
Estado de Balanza Comercial	Superávit Comercial		Superávit Comercial		Superávit Comercial		Superávit Comercial		Superávit Comercial	

**Fuente:** Adaptado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

Adicionalmente, se puede notar mediante la Figura 5, un importante desarrollo de las exportaciones de plantas medicinales y aromáticas a través del tiempo.

Dado un crecimiento promedio de las exportaciones del 33% anual contrastado con la industrialización del sector y la creación de nuevas empresas se puede pronosticar una evolución constante o aun mayor para los próximos años.



**Figura 5 Balanza Comercial de plantas medicinales y aromáticas**  
Fuente: Adaptado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

#### 2.4 Oferta Internacional de plantas medicinales y aromáticas

Mediante el análisis de la oferta internacional se pretende conocer el desarrollo de las exportaciones mundiales de plantas medicinales y aromáticas, en base a ello se podrán determinar los países con mayor participación en el mercado internacional respecto al Ecuador.

De acuerdo a la partida 121190, en la cual se clasifican productos tipo té de plantas medicinales y aromáticas en bolsas para infusión o tisana, se puede notar un crecimiento de las exportaciones mundiales entre los años 2010-2013.

**Tabla 3**  
**Principales países exportadores**

PARTIDA ARANCELARIA: 1211.90 – Los demás.

Fuentes: Cálculos de la CCI basados

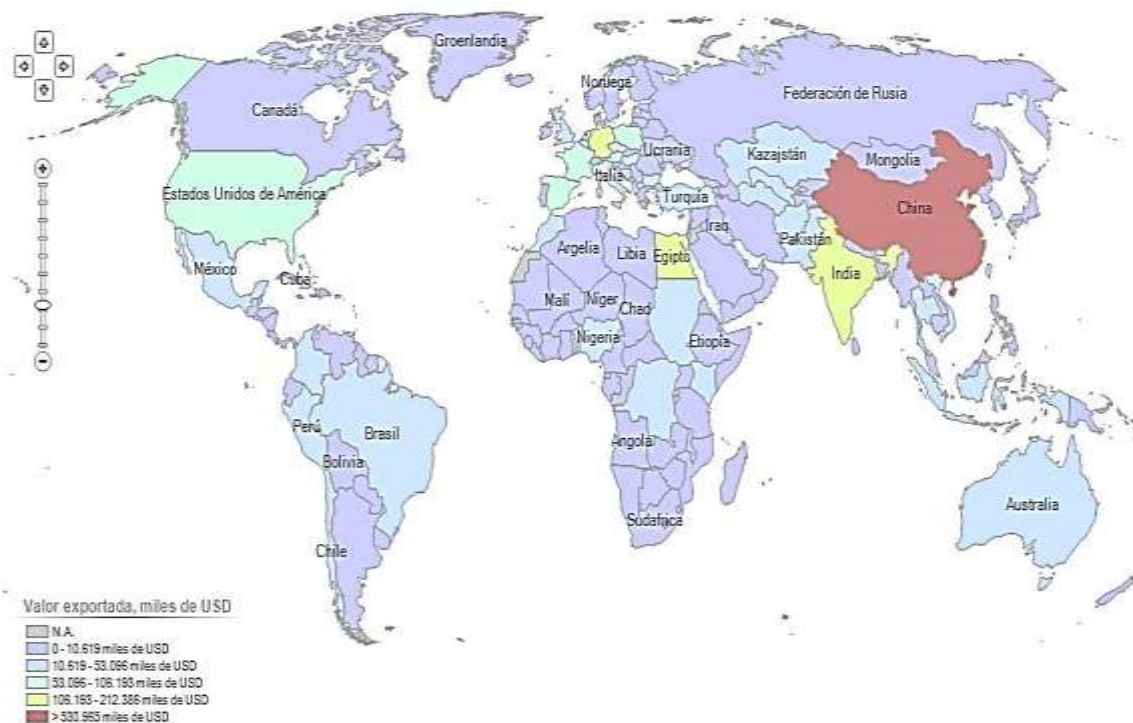
Unidad: Dólar Americano (miles) - Valor FOB

Exportadores	Valor exportado en 2010	Valor exportado en 2011	Valor exportado en 2012	Valor exportado en 2013
1 China	568.163	654.656	722.137	1.061.930
2 India	132.506	165.978	196.331	207.685
3 Alemania	119.799	143.259	135.704	146.620
4 Egipto	79.651	123.740	82.776	109.692
5 Singapur	44.058	61.831	55.092	92.728
6 América	80.133	88.059	76.705	77.685
7 España	21.018	24.985	25.388	65.722
8 Polonia	58.249	59.382	62.126	63.153
9 Francia	45.318	51.688	52.844	59.257
10 México	41.513	42.848	51.060	52.782
11 Palestina, Estado de	3.436	1.279	8.098	52.419
12 Chile	33.215	37.753	39.567	38.318
13 Marruecos	24.824	31.883	29.164	34.201
14 Bulgaria	23.955	26.087	29.654	30.675
15 Países Bajos (Holanda)	15.949	28.414	32.603	29.015
76 Ecuador	874	1.313	1.829	2.381

**Fuente:** Adaptado de (Trade Map, 2015)

Los principales países exportadores a nivel mundial son India, Alemania y Egipto. El Ecuador se ubica en el lugar número 76 dentro de los países exportadores, pero se puede observar una tendencia creciente año a año.

Mediante la Figura 6, se puede notar que la concentración de los principales países exportadores se ubica en los continentes asiático y americano.



**Figura 6 Principales países exportadores subpartida 121190 – año 2013**  
**Fuente:** Tomado de (Trade Map, 2015)

## 2.5 Oferta exportable del Ecuador de plantas medicinales y aromáticas

En la presente sección se analizan los principales destinos de exportación de productos ecuatorianos tipo té de plantas medicinales y aromáticas.

Para el periodo 2010-2014, según la Tabla 4, se puede notar que el mejor socio comercial en relación al producto analizado es Estados Unidos con un 68,96 % en relación al total de FOB (Free On Board) exportado.

Los demás mercados destino permanecen como nichos potenciales pero todavía no explotados por el Ecuador.

**Tabla 4**  
**Exportaciones ecuatorianas- Países destino**

Partida Arancelaria: 121190

Subpartida NANDINA: 1211909000

Unidad : Dólar Americano (miles)

Periodo: 2010-2014

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
		ESTADOS UNIDOS	658,53	5.988,92	68,96
		FRANCIA	150,52	426,09	4,91
		ARGENTINA	174,00	400,20	4,61
		ALEMANIA	189,45	378,48	4,36
		CHINA	165,55	369,30	4,26
		ITALIA	92,94	294,12	3,39
		CHILE	97,47	277,12	3,2
		TURQUIA	67,00	175,90	2,03
		ESPAÑA	54,91	120,77	1,4
1211909000	LOS DEMÁS	INDONESIA	60,00	81,00	0,94
		CANADA	7,68	51,56	0,6
		COLOMBIA	10,17	35,59	0,41
		PUERTO RICO	0,79	27,57	0,32
		HOLANDA(PAISES BAJOS)	3,19	21,08	0,25
		ANTILLAS HOLANDESAS	3,18	14,07	0,17
		PANAMA	1,46	12,92	0,15
		REINO UNIDO	2,15	8,09	0,1
		AUSTRIA	0,95	2,48	0,03
		RUSIA	0,06	0,46	0,01
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>1.740,00</b>	<b>8.685,72</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

La Tabla 5, presenta información correspondiente a las principales empresas y/o personas naturales, que exportaron plantas medicinales y aromáticas en tisanas, durante el año 2014. La dificultad de identificar con certeza la marca comercial representa un inconveniente para la investigación, ya que no se pueden determinar con claridad los casos exitosos de comercialización internacional. Por otra parte, es útil conocer los productos exportados por empresas nacionales y los principales mercados destino.

**Tabla 5**  
**Empresas exportadoras y variedad de productos - 2014**

N°	Exportador	Producto	Destino
1	INDUSTRIA LOJANA DE ESPECERIAS ILE	TE AROMATICO HIERBA LUISA Y TORONJIL	ESPANA
2	INDUSTRIA LOJANA DE ESPECERIAS ILE	MANZANILLA , CEDRÓN, HIERBA LUISA, MANZANILLA CON MIEL, HORCHATA CON LIMON, ANIS, TORONJIL	ESTADOS UNIDOS
3	FAMILY FOOD ECUADOR S.A. FAMODECSA	HORCHATA, ANIS, TORONJIL, MANZANILLA, CEDRÓN, MENTA, HIERBA BUENA, MANZANA Y CANELA	ESTADOS UNIDOS
4	DIEZ ZAMBRANO NESTOR DAVID	MANZANILLA, BORRAJA, MATICO, LLANTEN, GUAYUSA, VALERIANA, COLA DE CABALLO, CEDRÓN	ESTADOS UNIDOS
5	EXPORTADORA MARGUZ S.A.	CALAGUALA Y CASCARILLA ROJA	ALEMANIA
6	EXPORTADORA MARGUZ S.A.	QUINA ROJA	ARGENTINA
7	PROYIMAR S.A.	TE SURTIDO Y HORCHATA	ESTADOS UNIDOS
8	ROMO & SAENZ ASOCIADOS S.A.	ALBAHACA FRESCA	ESTADOS UNIDOS
9	SILVA TIRADO EFREN XAVIER	INFUSIONES AROMATICAS VARIAS	ESTADOS UNIDOS

Fuente: (Veritrade, 2015)

### 2.5.1 Proyección de oferta exportable del Ecuador

A continuación se realiza el cálculo correspondiente a la proyección de oferta exportable ecuatoriana de plantas medicinales y aromáticas, con la finalidad de conocer el pronóstico de las exportaciones para el año 2015.

**Tabla 6**  
**Proyección de oferta exportable - Método Mínimos Cuadrados**

Unidad: Dólar Americano (miles)				
Años	# Periodo	Oferta Exportable	XY	X <sup>2</sup>
	X	Y		
2010	1	842,76	842,76	1
2011	2	1277,89	2555,78	4
2012	3	1692,11	5076,33	9
*2013	4	2293,82	9175,28	16
*2014	5	2579,16	12895,80	25
<b>Σ</b>	<b>15</b>	<b>8685,74</b>	<b>30545,95</b>	<b>55</b>

Nota: \*Se determinó una Tasa de Variación Anual (TVA), para el periodo 2013-2014 de +12%



$$Y' = a + bX$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{5(30545,95) - (15)(8685,74)}{5(55) - (15)^2} = 448,87$$

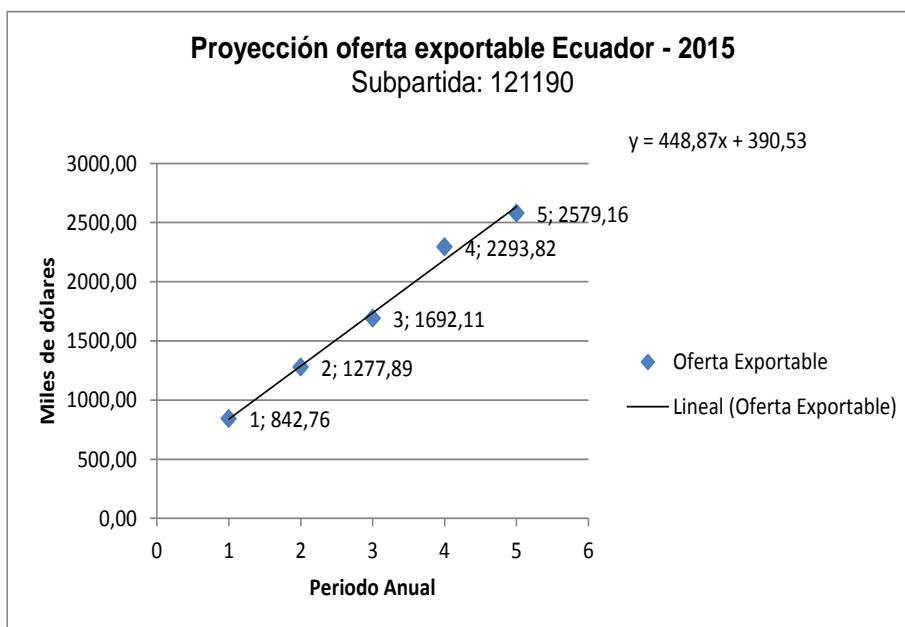
$$a = \frac{\sum Y}{n} - b \frac{\sum x}{n}$$

$$a = \frac{8685,74}{5} - 448,87 \frac{15}{5} = 390,53$$

$$Y' = 390,53 + 448,87X$$

$$Y' = 390,53 + 448,87(6)$$

Proyección de la oferta exportable de Ecuador para el año 6 (2015) = 3.083,75 miles USD= 3'083.750 USD.



**Figura 7 Proyección oferta exportable Ecuador- 2015.**  
Fuente: Adaptado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

## 2.6 Exportaciones Ecuatorianas con Comercio Justo

El Comercio Justo es un concepto desconocido en el ámbito nacional, principalmente para los consumidores; en comparación con otros países de América del Norte y Europa.

Es por ello que, en el Ecuador existen ya varios casos exitosos de emprendimientos que han exportado al mundo productos con Certificación de Comercio Justo. En la Tabla 7, se pueden apreciar los países destino, clasificados según su participación porcentual en el total de exportaciones ecuatorianas.

**Tabla 7**  
**Principales destinos de exportaciones ecuatorianas con CJ**

<b>País Destino</b>	<b>Porcentaje de Exportaciones</b>
Estados Unidos	27,40
Alemania	24,00
Bélgica	10,20
Países Bajos	9,30
Italia	5,20
Japón	4,40
México	4,00
China	2,80
España	2,10
Canadá	1,50

**Fuente:** Tomado de (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

Los principales destinos de productos ecuatorianos certificados con Comercio Justo, son precisamente aquellos países reconocidos mundialmente por apoyar el desarrollo de los pequeños productores. Los principales destinos de exportaciones ecuatorianas son Estados Unidos y Alemania, como lo muestra la Tabla 7.

Aquellos países han generado un “circuito” completo para que el movimiento de Comercio Justo sea reconocido nacionalmente. Por ello trabajan desde un concepto de conciencia ciudadana responsable y solidaria, hasta el establecimiento de tiendas distribuidoras únicamente de productos con Comercio Justo.

## 2.7 Demanda internacional

### 2.7.1 Importaciones mundiales de plantas medicinales y aromáticas

La demanda mundial de plantas medicinales y aromáticas es creciente de acuerdo a los datos de la Tabla 8, en el período analizado 2010-2014.

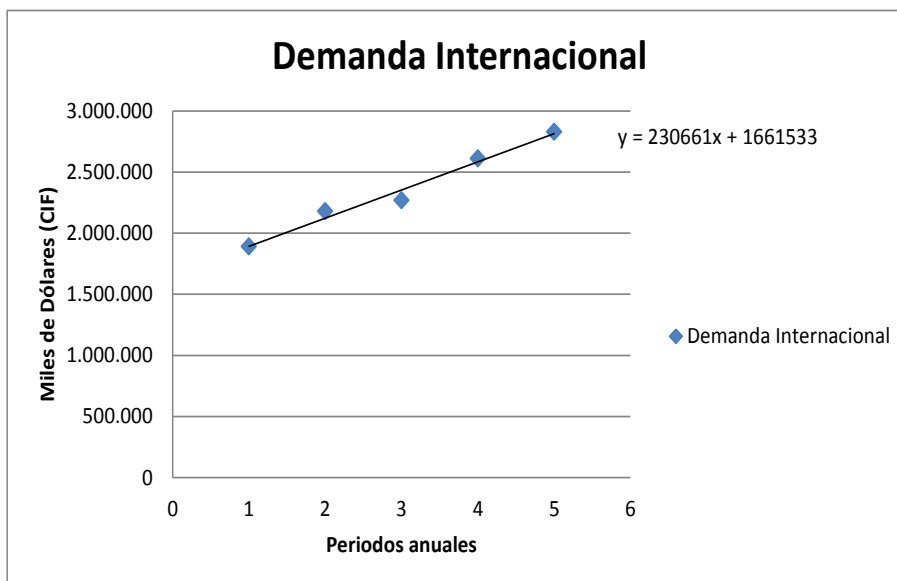
Dicho comportamiento sería el resultado de la preferencia de consumo mundial de productos naturales que preservan el cuidado del organismo sustituyendo en cierta medida los fármacos.

#### **Tabla 8** **Total Importaciones mundiales**

SUBPARTIDA ARANCELARIA: 121190 - Los demás.  
Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.  
Unidad: Dólar Americano (miles) - Valor CIF

	PERÍODO				
	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Total Importaciones Mundiales</b>	\$ 1.889.150	\$ 2.177.717	\$ 2.265.541	\$ 2.607.714	2.827.458

**Fuente:** Adaptado de (Trade Map, 2015)



**Figura 8 Demanda Mundial. Subpartida 121190. Periodo 2010-2014**  
**Fuente:** Adaptado de (Trade Map, 2015)

### 2.7.2 Proyección de demanda internacional

Mediante el método de mínimos cuadrados, se determinará la tendencia del mercado y el pronóstico de la demanda mundial para el año 2015. Por medio de la Tabla 9, se calcula la regresión correspondiente:

**Tabla 9**  
**Proyección demanda internacional - Método Mínimos Cuadrados**

Unidad : Dólar Americano miles				
Años	# Periodo	Demanda Real	XY	X <sup>2</sup>
	X	Y		
2010	1	1.889.150	1.889.150	1
2011	2	2.177.717	4.355.434	4
2012	3	2.265.541	6.796.623	9
2013	4	2.607.714	10.430.856	16
2014	5	2.827.458	14.137.290	25
<b>Σ</b>	<b>15</b>	<b>11.767.580</b>	<b>37.609.353</b>	<b>55</b>

**Nota:** Se determinó una Tasa de Variación Anual (TVA), para el periodo 2013-2014 de +8%. Tasa de Crecimiento Promedio (TCP) 10,5%

$$Y' = a + bX$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{5(37.609.353) - (15)(11.767.580)}{5(55) - (15)^2} = 230661$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b \frac{\sum x}{n}$$

$$a = \frac{11.767.580}{5} - 230661 \frac{15}{5} = 1661533$$

$$Y' = 1661533 + 230661X$$

$$Y' = 1661533 + 230661(6)$$

Proyección de demanda para el año 2015 = 3.045.499 miles USD.

### 2.7.3 Principales países importadores

Mediante el análisis de los principales países importadores se pretende identificar los potenciales mercados, identificar uno de ellos como oportunidad comercial y finalmente elaborar un análisis de mercado más específico.

La Tabla 10, presenta los principales países importadores:

**Tabla 10**  
**Importaciones mundiales- Principales países importadores**

PARTIDA ARANCELARIA: 1211.90 – Los demás.

Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Unidad: Dólar Americano (miles) - Valor CIF

Importadores	Valor importado en 2013	Valor importado en 2014	Tasa de Crecimiento	Proporción del mercado 2014	Cuota de Mercado 2014
Estados Unidos de América	377.645	391.200	4%	15%	1,28
Japón	269.115	305.617	14%	11%	0,78
Alemania	235.645	265.365	13%	10%	0,68
China	212.401	214.700	1%	8%	0,55
Singapur	169.676	155.930	-8%	6%	0,40
Taipei Chino	107.682	124.461	16%	5%	0,32
Francia	95.652	102.427	7%	4%	0,26
Corea	93.639	97.937	5%	4%	0,25
Malasia	90.713	92.635	2%	3%	0,24
Canadá	90.471	90.035	0%	3%	0,23
Reino Unido	85.659	71.458	-17%	3%	0,18
Italia	84.255	82.997	-1%	3%	0,21
España	62.584	68.049	9%	3%	0,17
India	54.831	68.758	25%	3%	0,18
Suiza	39.711	42.694	8%	2%	0,11
Polonia	27.141	30.906	14%	1%	1,29
Australia	25.293	27.869	10%	1%	1,34
Brasil	19.992	20.875	4%	1%	0,75
<b>Total</b>	<b>3.628.100</b>	<b>2.697.432</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Adaptado de (Trade Map, 2015)

Se puede evidenciar que el principal país importador es EEUU con 15% del total de las importaciones mundiales. Seguido por Japón y Alemania con un 11% y 10% respectivamente.

De los tres países, aquel con mayor tasa de crecimiento es Japón con un 14%, entre el 2013 y 2014.

## 2.8 Mercado Meta

La Matriz de Boston Consulting Group, es una herramienta de análisis estratégico.

Normalmente, la Matriz BCG es utilizada para el análisis de la cartera de productos de una empresa; dependiendo del cuadrante donde se ubica el producto, se identifica la estrategia a seguir.

Para el presente análisis, ésta herramienta permitirá identificar los países importadores con mayor participación en el mercado y mayor tasa de crecimiento.

### **Descripción de cuadrantes:**

- Estrella: Alta participación en el mercado- Alta tasa de crecimiento
- Vaca: Alta participación en el mercado- Baja tasa de crecimiento
- Interrogante: Baja participación en el mercado- Alta tasa de crecimiento
- Perro: Baja participación en el mercado- Baja tasa de crecimiento

De acuerdo a la Figura 9, Estados Unidos pertenece al cuadrante Vaca, lo que significa que pese a su alta participación en el mercado su tasa de crecimiento es baja.

China y Singapur presentan cifras favorables respecto a la participación en el mercado pero frente a un desacelerado crecimiento, se encuentran ubicados en el cuadrante Perro.





De acuerdo a la Tabla 11, el mercado objetivo más idóneo para los productos elaborados de plantas medicinales y aromáticas es Alemania una vez que obtiene una calificación de 9,35/10 frente a Japón con 6,15/10.

**Tabla 11**  
**Matriz de Selección de Mercado Objetivo**

**PARTIDA ARANCELARIA: 1211.90 – Los demás**

N°	VARIABLE	PONDERACIÓN	DATOS		CALIFICACIÓN 1-10		RESULTADO DE PONDERACIÓN-CALIFICACIÓN/10	
			Japón	Alemania	Japón	Alemania	Japón	Alemania
1	Exportaciones desde Ecuador- 2013 (FOB-Miles)	25%	0	79	1	9	0,25	2,25
2	Ad Valorem*	20%	2,5%	0,0%	8	10	1,60	2,00
3	Porcentaje de Exportaciones con Comercio Justo desde Ecuador	15%	4,4%	24%	3	10	0,45	1,50
4	Ingreso Nacional Bruto per cápita (US\$ a precios actuales)- 2013**	15%	46.330	47.250	9	10	1,35	1,50
5	Tasa de Crecimiento- Importaciones Mundiales (2013-2014)	10%	14%	13%	10	9	1,00	0,90
6	Participación Mercado- Importaciones Mundiales (2013-2014)	10%	11%	10%	10	9	1,00	0,90
7	Población Total***	5%	127.338.621	80.651.873	10	6	0,50	0,30
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>					<b>6,15</b>	<b>9,35</b>

Notas: \* Datos obtenidos en base a los perfiles arancelarios en el mundo. Fuente: (MacMap, 2014)

\*\* Es la suma del valor agregado por todos los productores residentes más todos los impuestos a los productos, más las entradas netas de ingreso primario. Fuente: (Banco Mundial, 2015)

\*\*\* Incluye a todos los residentes independientemente de su estado legal o de ciudadanía. Fuente: (Banco Mundial, 2015)

Cabe resaltar que las exportaciones desde Ecuador a Japón y Alemania tuvieron mayor ponderación respecto a las demás variables, pues es claro que las exportaciones ecuatorianas de la partida 121190 ya tienen un posicionamiento en el mercado alemán. Aunque Japón se muestra como un mercado atractivo, se requiere de grandes esfuerzos para superar en calidad y precio a la oferta exportable de los proveedores actuales de dicho mercado.

La segunda variable considerada, es el Ad Valorem un factor importante con afectación directa al precio final del producto en el mercado destino y por lo tanto a la competitividad, en este caso Alemania sigue siendo el mercado con mayor beneficio ya que el arancel es de 0%.

La tercera variable que propone a Alemania como un mercado potencial, se debe a que éste país importa el 24% de las exportaciones ecuatorianas con Comercio Justo.

Finalmente, se escoge de forma específica el mercado alemán como potencial mercado destino.

## **2.9 Relación Comercial Alemania- Ecuador**

Las exportaciones analizadas en el periodo 2007-2014 presentan un crecimiento promedio del 8%, mientras que para el mismo periodo las importaciones tuvieron un crecimiento promedio de 4%.

Tal como se muestra en la Figura 10, las importaciones siguen siendo mayores a las exportaciones, por ende la balanza comercial Alemania-Ecuador aún se mantiene negativa.

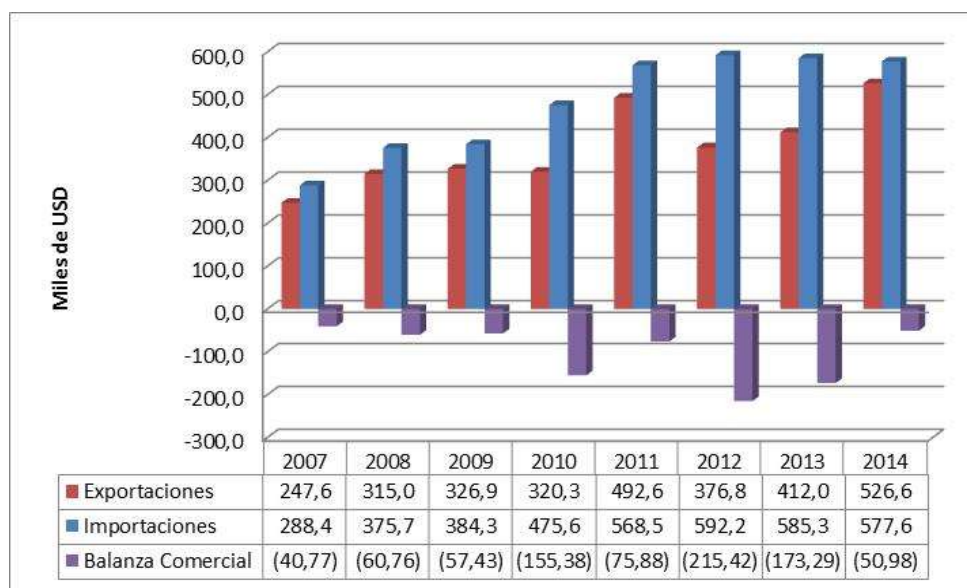
A pesar de la tendencia decreciente de la balanza comercial en el periodo 2012 -2014, no se puede generar inferencias para los siguientes años, dadas las últimas acciones de política arancelaria del país contrastada con el Acuerdo Ecuador- Unión Europea.

Ecuador y la Unión Europea, han mantenido negociaciones relacionadas al establecimiento de un Acuerdo Comercial. El mismo que se espera culmine con el proceso de aceptación y aprobación por parte de los 28 estados miembros y la Asamblea Nacional de Ecuador.

Como medida transitoria, la UE ha otorgado una extensión adicional al plazo establecido inicialmente en el SGP (Sistema General de Preferencias), por esa

razón, actualmente no existe afectación arancelaria para los productos de la partida 121190.

Se espera que el Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea entre en vigencia en el año 2016, el cual no cambiará la política arancelaria del producto de tisanas de plantas aromáticas; ya que la partida en cuestión se encuentra dentro de los productos beneficiados con arancel 0%.



**Figura 10 Balanza Comercial Ecuador- Alemania**

**Fuente:** Adaptado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

## 2.10 Perfil del consumidor- Alemania

Según el (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo Perú, 2014), “a pesar de la crisis económica mundial, los alemanes continúan prefiriendo productos Premium de alto valor agregado. Quienes apuestan con mayor frecuencia por productos orgánicos y de comercio justo”.

La comercialización de productos de Comercio Justo se la realiza por medio de tiendas especializadas y supermercados. La Figura 11, demuestra la apertura por parte de supermercados alemanes a este tipo de productos.



**Figura 11 Productos de Comercio Justo en supermercado alemán**  
Fuente: (Fairtrade-Deutschland, 2015)

## CAPÍTULO III

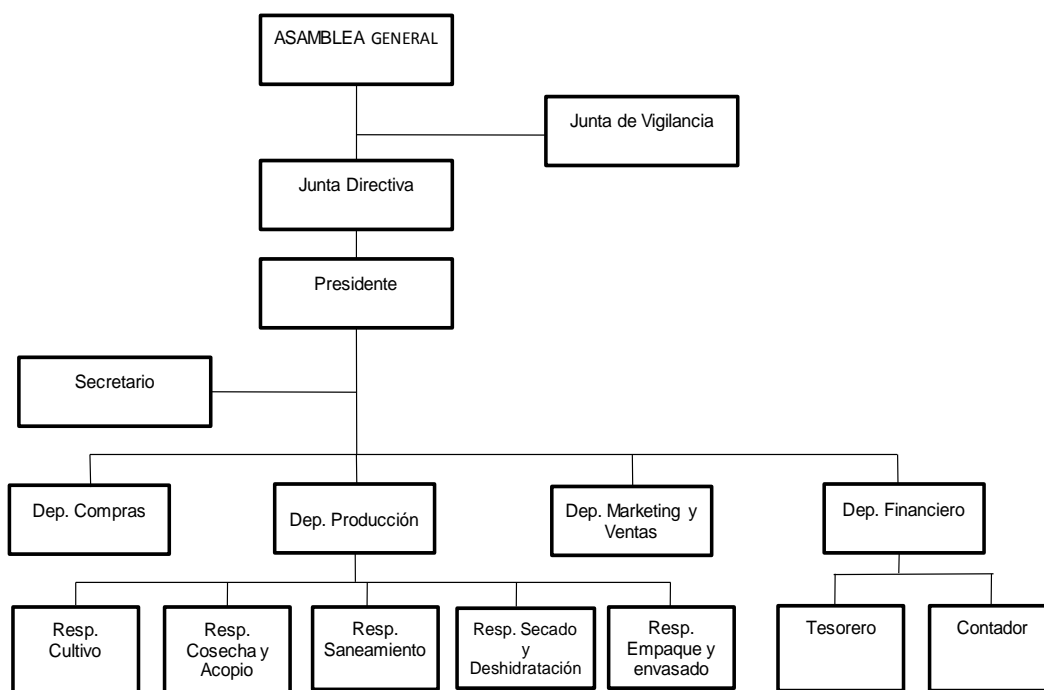
### MODELO ASOCIATIVO Y REORGANIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

#### 3.1 Fortalecimiento del modelo asociativo

La Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” no ha definido una adecuada estructura organizacional, en su lugar las actividades tanto operativas como administrativas se encuentran centralizadas en un grupo reducido de personas.

Dicha condición ha limitado el desarrollo de habilidades de las asociadas, la corresponsabilidad y solidaridad propia de los modelos asociativos. Por lo cual, se sugiere trabajar bajo la estructura organizacional de la Figura 12:

#### 3.1.1 Estructura Organizacional



**Figura 12 Organigrama Asociación “Aromas de Cayambe”**

### 3.1.2 Manual de Funciones

Conforme se establece mediante; el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria, en Decreto N°. 1061, en Registro Oficial, Suplemento 648 (27 de febrero de 2012), Capítulo III, Estructura Interna de las Organizaciones del Sector Asociativo. Se extraen a continuación aquellos artículos que deben ser considerados en la estructura organizacional:

**Art. 18.-** Órgano de gobierno.- El órgano de gobierno de las asociaciones EPS estará integrado por todos los asociados, quienes se reunirán ordinariamente cuando menos, una vez al año y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario. Sus decisiones serán obligatorias, para los órganos directivos, de control, administrador y la totalidad de sus integrantes.

**Art. 19.-** Órgano directivo.- El órgano directivo de las asociaciones EPS, será electo por el órgano de gobierno y estará integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente, señalando el orden del día a tratarse.

**Art. 20.-** Órgano de control.- Los integrantes del órgano de control de las asociaciones EPS, serán elegidos por el órgano de gobierno, en un número no mayor de tres asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente de dicho órgano, señalando el orden del día a tratarse. (Asamblea Nacional, 2012)

Es decir, para el efecto se propone que la organización determine los siguientes niveles en la estructura organizacional propuesta en la Figura 12:

- Órgano de gobierno - Asamblea General
- Órgano directivo - Junta Directiva (Presidente, Secretario y Tesorero)
- Órgano de control - Junta de Vigilancia
- Órgano Operativo - Departamento de Compras, Departamento de Producción (Resp. Cultivo, Resp. De Cosecha y Acopio, Resp. Saneamiento, Resp. Secado y Deshidratación, Resp, Empaque y Envasado), Departamento de Marketing y Ventas, Departamento Financiero.

A continuación se detallan los cargos junto a la descripción de funciones, basado en la naturaleza de la organización y en el Reglamento de la Ley de la Economía Popular y Solidaria:

**Cuadro 7**  
**Funciones de la Asamblea General**

<b>ASOCIACIÓN “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ÓRGANO DE GOBIERNO</b>	HOJA 1 DE 10
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: ASAMBLEA GENERAL</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>La Asamblea General tiene la facultad de tomar decisiones que serán aplicadas de forma obligatoria a cualquier nivel de la organización. Estará integrada por todos los miembros asociados para dar cumplimiento a las funciones detalladas a continuación.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir a los miembros del Órgano de Vigilancia y del Órgano Directivo;</li> <li>• Examinar y aprobar los informes de gestión del Órgano de Vigilancia y del Órgano Directivo;</li> <li>• Establecer y aprobar aportes económicos ordinarios y extraordinarios;</li> <li>• Establecer y aprobar estatutos y reglamentos internos;</li> <li>• Aprobación de solicitudes voluntarias de nuevos asociados;</li> <li>• Expulsión de asociados por motivos que atenten a los intereses de la asociación.</li> </ul>	



**Cuadro 8**  
**Funciones de la Junta de Vigilancia**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ÓRGANO DE CONTROL</b>	<b>HOJA 2 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: JUNTA DE VIGILANCIA</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>La Junta de Vigilancia tiene la facultad de ejercer control a cualquier nivel de la organización. Estará integrada por un número máximo de tres miembros asociados, para dar cumplimiento a las funciones detalladas a continuación.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar controles permanentes respecto a la administración de los recursos físicos, humanos y financieros;</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos y normativas establecidas en Asamblea General;</li> <li>• Denunciar anomalías en el ejercicio de las funciones de los miembros del Órgano Directivo y/o Asamblea General;</li> <li>• Presentar un informe de actividades al plazo establecido para reuniones ordinarias, una vez cada trimestre o de manera extraordinaria cuando la Asamblea General lo considere necesario.</li> </ul>	

**Cuadro 9**  
**Funciones de la Junta Directiva**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ÓRGANO DIRECTIVO</b>	<b>HOJA 3 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: JUNTA DIRECTIVA</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>La Junta Directiva estará integrada por un número máximo de cinco miembros asociados o mínimo tres miembros asociados. De forma permanente al menos deberán hallarse en funciones un Presidente, un Secretario y un Tesorero, para dar cumplimiento a las funciones detalladas a continuación.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar ante la Asamblea General un Plan Anual de trabajo basado en los objetivos de la Asociación;</li> <li>• Responsable de hacer operativo el Plan Anual de trabajo aprobado en Asamblea General;</li> <li>• Responsable de cumplir y hacer cumplir las resoluciones que se determine en Asamblea General;</li> <li>• Presentar un informe de actividades sobre la gestión de la Directiva; conformada por Presidente, Secretario y Tesorero. Al plazo establecido para reuniones ordinarias, una vez cada trimestre o de manera extraordinaria cuando la Asamblea General lo considere necesario.</li> </ul>	

**Cuadro 10**  
**Funciones del Presidente**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ÓRGANO DIRECTIVO</b>	<b>HOJA 4 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: PRESIDENTE</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Presidente deberá ser un miembro asociado y participará activamente en funciones de representación y coordinación.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente a la Asociación ante cualquier entidad gubernamental y no gubernamental;</li> <li>• Dirigir y presidir las Asambleas Generales;</li> <li>• Proponer ante la Asamblea General intenciones de convenios, contratos y acuerdos con entidades externas;</li> <li>• Supervisar el cumplimiento de las funciones correspondientes a las distintas áreas administrativas y productivas;</li> <li>• Autorizar los pagos a los miembros asociados de acuerdo a la producción entregada en el Centro de Acopio;</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	

**Cuadro 11**  
**Funciones del Secretario/a**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ÓRGANO DIRECTIVO</b>	<b>HOJA 5 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: SECRETARIO</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Secretario deberá ser un miembro asociado y participará como apoyo en funciones del Presidente.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y poner a disposición de la Asamblea General las solicitudes voluntarias de nuevos asociados;</li> <li>• Mantener y organizar información correspondiente a miembros asociados, así como a los aportes económicos y productivos de cada uno;</li> <li>• Custodiar la documentación oficial de la Asociación;</li> <li>• Elaborar actas de reuniones ordinarias y extraordinarias, tanto de la Asamblea General como de la Junta Directiva;</li> <li>• Citar a todos los miembros asociados a reunión de Asamblea General, por medio de convocatoria escrita indicando la hora, fecha y punto de encuentro;</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	

**Cuadro 12**  
**Funciones del Departamento de Compras**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ADMINISTRATIVO</b>	<b>HOJA 6 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Departamento de Compras estará integrado por dos miembros asociados, o dos personas contratadas para dar cumplimiento a las funciones detalladas a continuación.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un presupuesto anual y trimestral de compras, presentarlo a la Junta Directiva para la correspondiente aprobación;</li> <li>• Receptar y evaluar proformas y cotizaciones de distintos proveedores previo al proceso de compra de insumos, maquinaria y suministros;</li> <li>• Negociar los mejores términos y condiciones de compra de insumos, maquinaria y suministros orientada al beneficio de la Asociación;</li> <li>• Dar seguimiento a la compra realizada, verificando las características de la negociación;</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	

**Cuadro 13**  
**Funciones del Departamento de Producción**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ADMINISTRATIVO</b>	<b>HOJA 7 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Departamento de Producción tendrá la facultad de coordinar el proceso productivo. Estará conformado por un coordinador general y dos encargados en cada área de; Cultivo, Saneamiento, Deshidratación, Empaque y Envasado de producto respectivamente.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y dirigir a los responsables de protocolos, procesos y normas de calidad de Cultivo, Saneamiento, Deshidratación, Empaque y Envasado de producto;</li> <li>• Vigilar que se cumplan los protocolos de seguridad establecidos para salvaguardar la salud de los trabajadores y asociados;</li> <li>• Procurar la producción y almacenamiento de los productos cumpliendo estándares de calidad determinados por la Asociación o por las certificaciones que se obtengan.</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	

**Cuadro 14**  
**Funciones del Departamento de Marketing y Ventas**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ADMINISTRATIVO</b>	<b>HOJA 8 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO MARKETING Y VENTAS</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Departamento de Marketing y Ventas, estará integrado por al menos dos miembros de la Asociación, o dos personas contratadas para dar cumplimiento a las funciones detalladas a continuación.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar precio y margen de utilidad de los diferentes productos;</li> <li>• Impulsar el posicionamiento de la marca, por medio de estrategias de comunicación, participación en ferias y eventos relacionados a los productos;</li> <li>• Buscar oportunidades comerciales en el entorno nacional e internacional;</li> <li>• Negociar los términos y condiciones de venta de productos orientada al beneficio de la Asociación;</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	

**Cuadro 15**  
**Funciones del Tesorero**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ADMINISTRATIVO</b>	<b>HOJA 9 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO:</b> DEPARTAMENTO FINANCIERO- Tesorero	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Departamento Financiero se encuentra integrado por un Tesorero quien debe ser un miembro asociado, y un Contador quien puede ser miembro asociado o externo contratado.</p>	
<p><b>FUNCIONES: Del Tesorero.-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recaudar las aportaciones económicas establecidas por la Asamblea General, correspondientes a los miembros de la Asociación;</li> <li>• Recaudar y custodiar los fondos de la Asociación resultantes a la actividad productiva;</li> <li>• Efectivizar los pagos correspondientes al aporte productivo que realicen los miembros asociados, dichos pagos deben contar con la autorización del Presidente de la Asociación;</li> <li>• Custodiar los informes y documentación que entregue el Contador externo de la organización;</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	



**Cuadro 16**  
**Funciones del Contador**

<b>ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO “AROMAS DE CAYAMBE”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>AÑO: 2015</b>
<b>NIVEL: ADMINISTRATIVO</b>	<b>HOJA 10 DE 10</b>
<b>CARGO O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO FINANCIERO- Contador</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO O DEPARTAMENTO:</b></p> <p>El Departamento Financiero se encuentra integrado por un Tesorero quien debe ser un miembro asociado, y un Contador quien puede ser miembro asociado o externo contratado.</p>	
<p><b>FUNCIONES: Del Contador.-</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar estados financieros de acuerdo a la información procesada durante el periodo determinado por la Asociación;</li> <li>• Elaborar las declaraciones de impuestos y dar cumplimientos a la obligaciones tributarias de la Asociación;</li> <li>• Asesorar al Tesorero de la organización sobre el adecuado manejo de recursos financieros.</li> <li>• Responsable de las demás funciones que por medio de la Junta Directiva y la Asamblea General se le asigne.</li> </ul>	

### 3.2 Certificación de Comercio Justo

Pese a que cualquier organización puede trabajar bajo los 10 principios de Comercio Justo de forma libre y voluntaria, en ciertos casos la obtención de una certificación puede representar una ventaja competitiva.

La justificación para obtener una Certificación de Comercio Justo, lo cual significa una inversión de tiempo y dinero, depende principalmente del mercado objetivo. Sería absurdo comercializar a nivel nacional un producto con certificado de Comercio Justo, ya que el consumidor no se encuentra relacionado con éste tipo de conceptos.

Por el contrario, si el producto tiene un enfoque internacional, y específicamente el mercado objetivo es Alemania, un producto con Certificación Fairtrade (Comercio Justo) representaría un factor determinante respecto a la decisión de compra.

Una Certificación Fairtrade garantiza al consumidor el cumplimiento de aspectos que pueden ser cuantitativos o cualitativos de una organización, los mismos que están relacionados con condiciones justas para los productores, trabajadores, medio ambiente, etc. En el proceso de Certificación intervienen:

- Entidad Certificadora: Organismo que emite la certificación una vez que ha verificado diferentes criterios preestablecidos, por ejemplo FLOCERT;
- Cliente: Organización que desea certificar sus productos con comercio justo.

### **3.2.1 Aplicación Operativa de Comercio Justo en la Asociación**

La práctica de los principios de Comercio Justo en una organización, debe ser monitoreada por medio de un instrumento que contenga acciones claras, concretas y principalmente que puedan ser medibles. De ésta forma se puede garantizar que el modelo del Comercio Justo no sea solo sea una ideología, sino que por el contrario se convierta en una herramienta práctica. Ésa es entonces, la misión de las entidades certificadoras, quienes establecen matrices con indicadores cuantificables.

FLOCERT, la certificadora de Comercio Justo con mayor aceptación a nivel mundial, “establece los Criterios de Cumplimiento (CC) para convertir los requisitos del Criterio de Comercio Justo Fairtrade y las políticas de certificación FloCert en puntos de control verificables que serán evaluados durante el proceso de certificación”. (FloCert, 2015)

Revisar el desempeño de la Asociación frente a estos criterios, permitirá conocer el estado actual de las prácticas de Comercio Justo, aún sin una certificación que avale dicho accionar.

Los Criterios de Comercio Justo Fairtrade establecidos por FLOCERT, se encuentran publicados en la página oficial de la certificadora.

El Anexo 1, contiene una recopilación de los Criterios de Comercio Justo establecidos como mandatorios al año 0, es decir que para obtener la certificación al menos se deben cumplir dichos requisitos considerados como básicos. Cabe resaltar, que fueron seleccionados e incluidos en el Anexo 1, en base a dos consideraciones importantes:

**a) Categoría de producto:** Hierbas Aromáticas

**b) Tipo de Organización:** Existen Organizaciones de 1er grado, 2do grado y 3er grado. El tipo de organización que se ajusta a las características de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, se describe a continuación:

Organización de 1er grado: una organización de productores de 1er grado es toda aquella Organización de Pequeños Productores cuyos miembros legales son exclusivamente pequeños productores. (FloCert, 2015)

### **3.2.2 Proceso de obtención de certificación de Comercio Justo**

El proceso para obtener la certificación Fairtrade inicia al contactar a la organización que desea certificarse con la entidad certificadora. FloCert el organismo con potestad de emitir la certificación, tiene personal calificado que gestiona las certificaciones por regiones o continentes; Asia, Australia y Nueva Zelanda, Norteamérica, África, incluida Palestina y Medio Oriente, Europa y Francia.

El contacto para Sudamérica, Centroamérica (incl. Caribe) y Norteamérica se lo realiza por medio del correo electrónico:

latinoamerica-solicitudes@flo-cert.net

Una vez que FloCert asigna a un Asistente de Aplicaciones al cliente, emite la documentación informativa y de aplicación junto a un número de ID de solicitud: LA00648, la misma que es la única identificación de la organización durante el proceso de aplicación.

FLOCERT revisa la documentación enviada por el cliente, la analiza y dentro del plazo de 30 días informa si la organización aplica para ser auditada.

La auditoría consiste en las siguientes etapas:

- Un auditor, tomará contacto con la asociación y le facilitará la información y documentación obligatoria para la auditoría.
- La auditoría contemplará visitas para la supervisión y calificación de instalaciones, entrevistas a involucrados, y revisión de documentación financiera.
- El auditor socializará los resultados finales con la organización, especificando las áreas de incumplimiento de los criterios Fairtrade, así como las medidas correctivas sugeridas.
- Los analistas de certificación, reciben el informe final del proceso. Si existieren criterios de incumplimiento, se informará a la asociación para que mejore en determinadas áreas y pueda obtener la certificación. En cumplimiento de las recomendaciones realizadas por FLOCERT, se emitirá la correspondiente Certificación Fairtrade.

La certificadora, lleva a cabo el proceso de certificación en un plazo de 3 años, periodo en el que se realizan al menos dos de las siguientes auditorías:

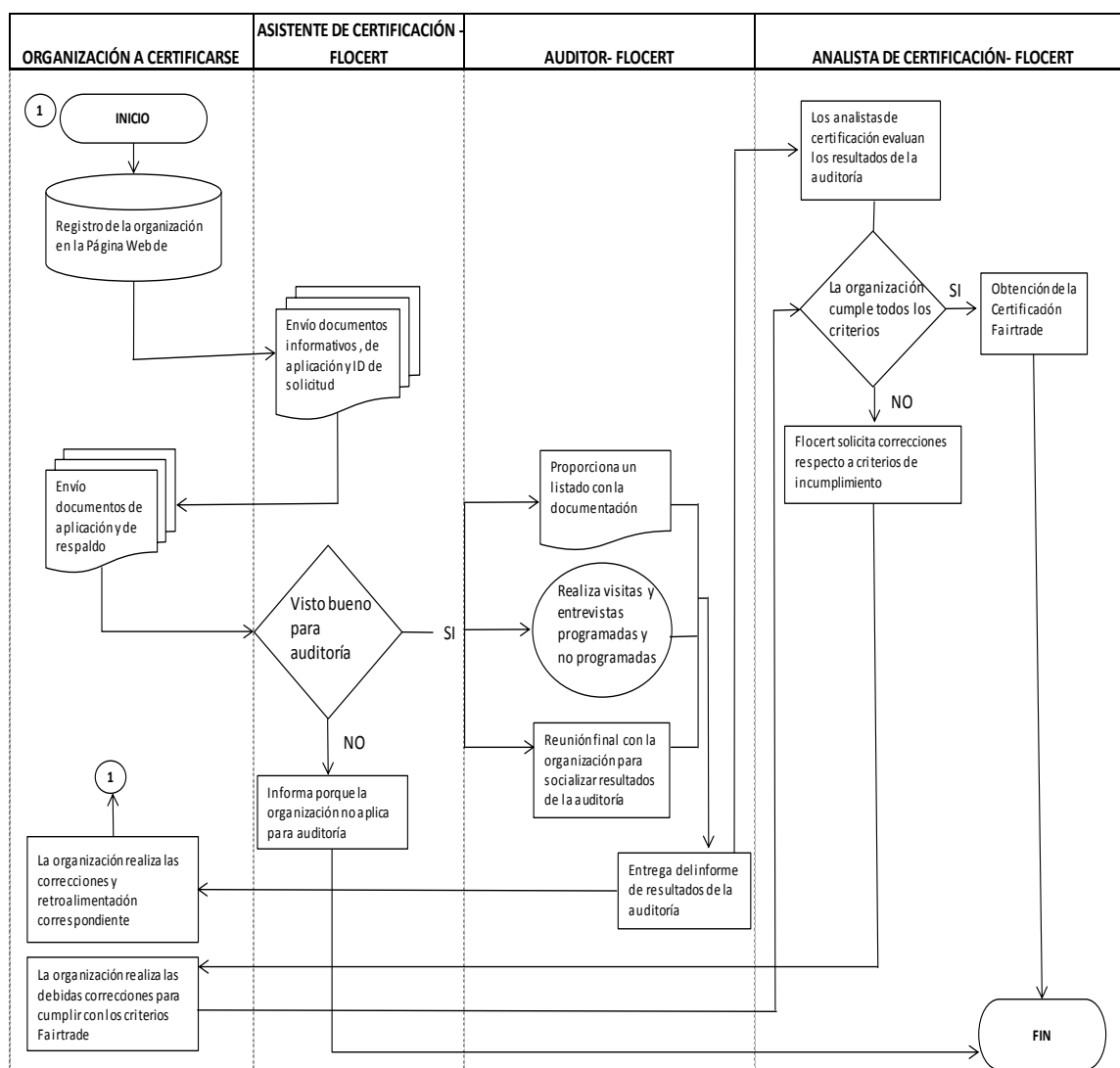
Auditoría de Vigilancia

Auditoría de Renovación

Auditorías no anunciadas (FloCert, 2015)

La entidad certificadora, verifica mediante las auditorías posteriores el cumplimiento de los Criterios Fairtrade que certificaron anteriormente.

Por medio de la Figura 13, se sintetiza el proceso completo de certificación:



**Figura 13** Flujograma proceso para obtención certificado fair trade

Fuente: Adaptado de (FloCert, 2015)

### 3.2.3 Presupuesto para el proceso de obtención de Certificación FAIRTRADE

Como cualquier tipo de certificación orgánica o de comercio justo existen valores a ser cancelados durante el proceso, a continuación se detallan aquellas cuotas establecidas por la Certificadora FLOCERT:

- **Cuota de Solicitud**

“A las organizaciones de pequeños productores que soliciten la Certificación Fairtrade se les cobra una cuota fija de **538 Euros** por el servicio de solicitud. Se debe considerar que la cuota de solicitud no es reembolsable”. (FloCert, 2015)

- **Cuota de Certificación inicial- vigencia de 12 meses**

De acuerdo a la cantidad de miembros actuales de la organización, la Asociación de Desarrollo Comunitaria Aromas de Cayambe se ubica en la categoría A, por medio de la Tabla 12, se pueden verificar la cuota a pagar:

**Tabla 12**  
**Cuota inicial- Según el número de miembros de la organización**

Tipo de Organización	Cat.	Indicador	Cuota total Facturada
		Miembros de la Organización	
	<b>A</b>	<b>&lt; 50</b>	<b>€ 1.466,00</b>
	B	50 - 100	€ 2.091,00
1° grado	C	101 - 250	€ 2.306,00
	D	251 - 500	€ 2.511,00
	E	501 - 1000	€ 3.137,00
	F	> 1000	€ 3.557,00

**Fuente:** Adaptado de (FloCert, 2015)

- **Cuota anual de certificación**

Se cancela posterior a los 12 meses desde la fecha de facturación por concepto de cuota inicial, y de acuerdo a la Tabla 13, el valor a pagar es de € 1.199,00:

**Tabla 13**  
**Cuota anual - Según el número de miembros de la organización**

Tipo de Organización	Cat.	Indicador	Cuota total Facturada
		Miembros de la Organización	
1° grado	<b>A</b>	<b>&lt; 50</b>	<b>€ 1.199,00</b>
	B	50 - 100	€ 1.650,00
	C	101 - 250	€ 1.835,00
	D	251 - 500	€ 2.019,00
	E	501 - 1000	€ 2.470,00
	F	> 1000	€ 2.839,00

**Fuente:** Adaptado de (FloCert, 2015)

- **Presupuesto Total para Certificación Fairtrade**

La Asociación de Desarrollo Comunitario Aromas de Cayambe requiere inicialmente para el año 1 la cantidad de 2.234,51 USD. Por otra parte el pago de 1.336,92 USD se lo realiza de manera anual una vez que hayan transcurrido 12 meses posteriores a la certificación.

En la Tabla 14, se detallan los valores a pagar en dólares por concepto de; cuota de solicitud, cuota de certificación inicial, y cuota anual de certificación.

Considerando la cotización en el mercado internacional; el tipo de cambio del Euro- Dólar al 26-06-2015 es de "1.1150300000" (Banco Central del Ecuador, 2015)



**Tabla 14**  
**Presupuesto para Certificación Fairtrade – Periodo de 2 años**

**Certificadora: FLOCERT**

<b>N°</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor a Pagar</b>
1	Cuota de Solicitud*	599,886 USD
2	Cuota de Certificación inicial*	1.634,633 USD
3	Cuota anual de certificación**	1.336,920 USD
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>		<b>3.571,44 USD</b>

Notas: \* Se cancelan una sola vez; \*\* Se cancelan de manera periódica cada 12 meses

### **3.3 Reorganización de Procesos y Operaciones**

La Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, no mantiene una adecuada administración de procesos. Por medio de la observación; una técnica de investigación, se hallan varios cuellos de botella o demoras, que generan operaciones ineficientes.

A continuación se presentan las 5 etapas principales del proceso actual de producción de plantas medicinales y aromáticas en fundas de 35 gramos, las mismas que serán detalladas por medio de diagramas de flujo, considerando la producción de 500 kg de materia prima:



**Figura 14 Proceso de producción de plantas Medicinales y Aromáticas**  
**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

### 3.3.1 Análisis de Diagrama de Flujo de Proceso

La correcta administración de los procesos permite ahorrar tiempo, mano de obra y en general optimizar los recursos de la organización. Si los objetivos de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, están enfocados a la mejora continua y ser una organización más productiva y eficiente, es necesario se estudien los procesos actuales y se propongan mejoras.

Después de examinar el Diagrama de Flujo, el analista puede combinar determinadas operaciones, eliminar otras o simplificarlas para mejorar la eficiencia general y reducir el tiempo de producción. (Schroeder, 2005)

Sím.	Descripción
●	Operación (una tarea o actividad de trabajo)
■	Inspección (del producto en relación con su cantidad o calidad)
➔	Transportación (un movimiento de materiales de un lugar a otro)
▼	Almacenamiento (de materiales en espera de la siguiente operación)
Ⓚ	Retraso o entrega (un retraso en la secuencia de operaciones)

**Figura 15 Símbolos utilizados en el diagrama de flujo**

### 3.2.1.1 CULTIVO

La organización es productora y comercializadora de plantas medicinales y aromáticas, es por ello que la primera etapa es el cultivo. En ésta etapa, se puede hacer varias observaciones:

1. Cada socia produce de manera aleatoria la especie de plantas que considera. La falta de planificación en la producción ha ocasionado que muchas veces la Asociación compre a terceros materia prima para completar la entrega de producto. Se sugiere que se planifique la producción de acuerdo a la demanda de clientes, y se distribuya las plántulas y semillas en base a dicha planificación.

**Tabla 15**  
**Diagrama de Flujo– Cultivo**

MÉTODO ACTUAL MÉTODO PROPUESTO 

ASUNTO SOBRE EL QUE SE REALIZA EL GRÁFICO:

FECHA: 29 -06-2015

CULTIVO

REALIZADO POR: Núñez Mejía Ivone Aracely

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

Gráfico N° 1 de 5

Día calendario de proceso		Símbolos de gráfico		Descripción del proceso
Horas	total			
8	1	● → ■ D ▼		Preparación del suelo para la plantación de las plantas o semillas. Rastrillar, cabar , abonar , surcar y sembrar;
0,5	2	● → ■ D ▼		Las socias se trasladan hasta el Centro de Acopio/ Planta de producción para que les sea asignado el tipo de planta que sembrará;
2	2	● → ■ D ▼		Las socias reciben las plantas o semillas en el Centro de Acopio/Planta de producción;
0,5	2	● → ■ D ▼		Las socias regresan a sus terrenos con las plántulas o semillas;
6	3	● → ■ D ▼		Transplante de plantas a los terrenos individuales y/o siembra de semillas;
2	3	● → ■ D ▼		Inicio de sistema de riego;
21	-	● → ■ D ▼		Control de la evolución del cultivo y espera para ejecución de los sistemas de regadío c/8 días (21 veces)
44	-	● → ■ D ▼		Ejecutar los sistemas de regadío (22 veces);
2	-	● → ■ D ▼		Vigilancia del cultivo y espera para la deshierba, aporcado y fertilización de suelo c/90 días (2 veces);
16	70, 140	● → ■ D ▼		Deshierba, aporcado y fertilización (2 veces);
<b>102</b>	<b>140</b>	<b>5 - 2 - 2 - 1 - 0</b>	<b>TOTALES</b>	
Valor de tiempo añadido=		Tiempo de Operación (Horas)		76
Tiempo de operación / Tiempo total		Tiempo Total (Horas)		102
		<b>Valor de tiempo añadido</b>		<b>74,51%</b>

Operación= ● Transporte= → Inspección= ■ Entrega= D Almacenamiento= ▼

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

### 3.2.1.2 COSECHA Y ACOPIO

Ésta etapa cuenta con un 49% de valor de tiempo añadido, dado que gran parte del proceso se concentra en actividades de operación, situación que se detalla en el flujo de proceso de la Tabla 16. Además se sugiere:

1. Establecer un protocolo para trasladar la materia prima cosechada de los terrenos hasta el Centro de acopio.
2. La utilización de un formato de ingreso a bodega donde se especifique la cantidad de materia prima recibida, con las respectivas firmas de conformidad.

**Tabla 16**  
**Proceso – Cosecha y Acopio**

Día calendario de proceso			
Horas	total	Símbolos de gráfico	Descripción del proceso
8	180	● → ■ ▽	Cosecha en cada terreno individual;
2	181	● → ■ ▽	Inspección y selección de las plantas en estado óptimo de la cosecha obtenida;
6	181	● → ■ ▽	Lavar las plantas cosechadas con agua potable para quitar el exceso de tierra;
4	182	● → ■ ▽	Oreado de las plantas lavadas con agua potable (en la sombra);
1	183	● → ■ ▽	Trasladan las plantas cosechadas y lavadas al Centro de Acopio/Planta de producción;
0,5	183	● → ■ ▽	Entrega de plantas cosechadas en el Centro de Acopio/ Planta de producción;
<b>21,5</b>	<b>183</b>	<b>2 - 1 - 1 - 1 - 1</b>	<b>TOTALES</b>
Valor de tiempo añadido=		Tiempo de Operación (Horas)	14
Tiempo de operación / Tiempo total		Tiempo Total (Horas)	21,5
		<b>Valor de tiempo añadido</b>	<b>65%</b>

Operación= ● Transporte= → Inspección= ■ Entrega= ▽ Almacenamiento= ▽

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

### 3.2.1.3 LIMPIEZA Y SELECCIÓN

La tercera etapa del proceso representa apenas un 2% de valor de tiempo añadido, ya que la mayor cantidad de actividades se encuentran concentradas en almacenamiento. Se sugiere:

1. Solicitar asistencia técnica para acelerar el proceso de secado, y reducir el elevado costo por consumo de luz eléctrica a causa del uso del ventilador.

**Tabla 17**  
**Proceso – Limpieza y Selección**

Horas	Día calendario	Símbolos de gráfico	Descripción del proceso
2	183	● → □ D ▼	Verificación y pesado de la cosecha entregada por cada socia;
9	183	● → □ D ▼	Lavado de plantas cosechadas con agua ozonificada;
0,25	183	● → □ D ▼	Traslado de plantas lavadas a las mesas con sistema de drenado;
3	183	● → □ D ▼	Las plantas debidamente desinfectadas son extendidas en las mesas con sistema de drenado para quitar el exceso de agua ;
2	183	● → □ D ▼	Se inspecciona las mesas con plantas, en busca de posibles impurezas o mala hierba;
1	183	● → □ D ▼	Se enciende el ventilador para agilizar el proceso de secado;
5	184	● → □ D ▼	Ventilación de las plantas en las camas de drenado ;
<b>22,25</b>	<b>183</b>	<b>4 - 1 - 1 - 0 - 2</b>	<b>TOTALES</b>
Valor de tiempo añadido=		Tiempo de Operación (Horas)	15
Tiempo de operación / Tiempo total		Tiempo Total (Horas)	22,25
		Valor de tiempo añadido	67%

Operación= ● Transporte= → Inspección= ■ Entrega= D Almacenamiento= ▼

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

### 3.2.1.4 DESHIDRATACIÓN Y TROCEADO

Etapa en la cual se elimina totalmente cualquier residuo de agua de las plantas medicinales y aromáticas. Posterior a la etapa de deshidratación se extraen las partes útiles de la planta; tallo, hojas y flores. Se realiza la siguiente observación:

- Respecto a los productos cuyo contenido se conforma por varias especies de plantas, la mezcla se la realiza de forma general previo al almacenamiento. Descuidando de ésta forma la dosificación correcta de cada especie, y posiblemente anulando los beneficios del producto.

**Tabla 18**  
**Proceso – Deshidratación y troceado**

Horas	Día calendario	Símbolos de gráfico	Descripción del proceso
2	187	● → ■ D ▼	Se colocan las plantas cosechadas en latas aptas para soportar la temperatura del horno;
0,5	187	● → ■ D ▼	Las latas son llevadas al horno;
1,5	187	● → ■ D ▼	Las plantas se someten a 60° de temperatura
2	187	● → ■ D ▼	Se sacan las plantas del horno y son colocadas en una estructura de metal para que puedan enfriarse;
8	188	● → ■ D ▼	Se cortan las hojas y/o tallos dependiendo de la planta;
0,5	188	● → ■ D ▼	Las plantas cortadas son almacenadas en fundas plásticas de color transparente;
<b>14,5</b>	<b>183</b>	<b>3 - 1 - 0 - 0 - 2</b>	<b>TOTALES</b>
Valor de tiempo añadido=		Tiempo de Operación (Horas)	12
Tiempo de operación / Tiempo total		Tiempo Total (Horas)	14,5
		<b>Valor de tiempo añadido</b>	<b>83%</b>

Operación=● Transporte=➔ Inspección=■ Entrega=D Almacenamiento=▼

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

### 3.2.1.5 ENVASADO Y EMPAQUE

La última etapa del proceso corresponde al acondicionamiento del producto, y se realiza la siguiente observación:

1. Se identificó un desperdicio de tiempo y mano de obra en el pesaje, se estima una demora total de 1,5 minutos por funda, hasta lograr el peso de 35 gramos (30 gr el producto y 5 gr el empaque), se sugiere utilizar una unidad de medida y se envase de acuerdo a la dosificación preestablecida.

**Tabla 19**  
**Proceso –Envasado y Empaque**

MÉTODO ACTUAL

ASUNTO SOBRE EL QUE SE REALIZA EL GRÁFICO:

EMPAQUE Y ENVASADO

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN

MÉTODO PROPUESTO

FECHA: 29 -06-2015

REALIZADO POR: Núñez Mejía Ivone Aracely

Gráfico N° 5 de 5

\*Producción promedio= 200 fundas

Horas	Día calendario	Símbolos de gráfico	Descripción del proceso
5	190	● → ■ D ▼	Se pegan las etiquetas a las fundas en las que van ha ser envasadas las plantas (1,5 minutos por funda);
0,5	190	● → ■ D ▼	Las plantas deshidratadas y almacenadas son trasladadas al Área de empaque;
10	190, 191	● → ■ D ▼	Se envasa el producto colocando porciones de cada mezcla (3 minutos por funda);
5	190, 191	● → ■ D ▼	Pesaje de cada funda para verificar que la cantidad envasada sea la correcta (1,5 minutos por funda);
3,33	190, 191	● → ■ D ▼	Se adiciona o resta producto de la funda, de acuerdo al pesaje (1 minuto por funda);
6,66	190, 191	● → ■ D ▼	Sellado de las fundas (2 minutos por funda)
0,5	190, 191	● → ■ D ▼	Almacenado del producto en estantería, listo para ser comercializado.
<b>30,99</b>	<b>183</b>	<b>4 - 1 - 1 - 0 - 1</b>	<b>TOTALES</b>

Valor de tiempo añadido=	Tiempo de Operación (Horas)	24,99
Tiempo de operación / Tiempo total	Tiempo Total (Horas)	30,99
	<b>Valor de tiempo añadido</b>	<b>81%</b>

Operación= ● Transporte= → Inspección= ■ Entrega= D Almacenamiento= ▼

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”



## CAPÍTULO IV

### PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

#### 4.1 Plan de Marketing Estratégico

##### 4.1.1 Filosofía Corporativa

“La filosofía define el propósito general de la empresa y explica la razón de su existencia, de modo que todos los componentes de la compañía comprenden cuál es su labor dentro de la empresa y dirigen mejor sus esfuerzos”. (García Prósper & Songel, 2004)

##### 4.1.1.1 Matrices axiológicas de Valores y Principios

En estas matrices se representan los principios y valores que los grupos de interés practican o deberían practicar en su desempeño cotidiano. Esta herramienta administrativa sirve como guía para formular la prioridad de la cultura empresarial.

**Cuadro 17**  
**Matriz Axiológica de Valores**

VALORES	GRUPOS DE INTERÉS							
	Socios	Directivos	Trabajadores	Proveedores	Cientes Internacionales	Competencia	Estado	Total
Respeto	X	X	X	X	X	X		6
Compromiso	X	X	X	X	X			5
Honestidad	X	X	X	X	X	X	X	7
Solidaridad	X	X	X	X	X	X	X	7
Enfoque al Servicio	X	X	X	X	X	X		6
Responsabilidad	X	X	X	X			X	5

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

### Cuadro 18 Matriz Axiológica de Principios

PRINCIPIOS	GRUPOS DE INTERÉS							Total
	Socios	Directiva	Trabajadores	Proveedores	Cientes Internacionales	Competencia	Estado	
Creación de Oportunidades para Productores en Desventaja Económica	X	X	X	X	X		X	6
Transparencia y Responsabilidad – Rendición de cuentas	X	X	X	X			X	5
Práctica Comerciales Justas	X	X	X	X	X	X	X	7
Pago de un Precio Justo	X	X	X	X	X		X	6
No al Trabajo Infantil y al Trabajo Forzoso	X	X			X		X	4
No Discriminación, la Igualdad de Género y el Empoderamiento Económico de la mujer y la Libertad de Asociación.	X	X	X	X	X		X	6
Condiciones del Trabajo	X	X	X	X			X	5
Desarrollo de Capacidades	X	X	X		X		X	5
Promoción del Comercio Justo	X	X	X	X	X			5
El Medio Ambiente	X	X		X	X		X	5

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

#### 4.1.1.2 Valores

Son descriptores morales que muestran la responsabilidad ética y social, el desarrollo de las labores del negocio. (Salazar, 2010)

### Cuadro 19 Valores - Asociación “Aromas de Cayambe”

- **Respeto:** Reconocemos los intereses y sentimientos de las otras personas

- **Honestidad:** Actuamos de manera justa, decente e íntegra

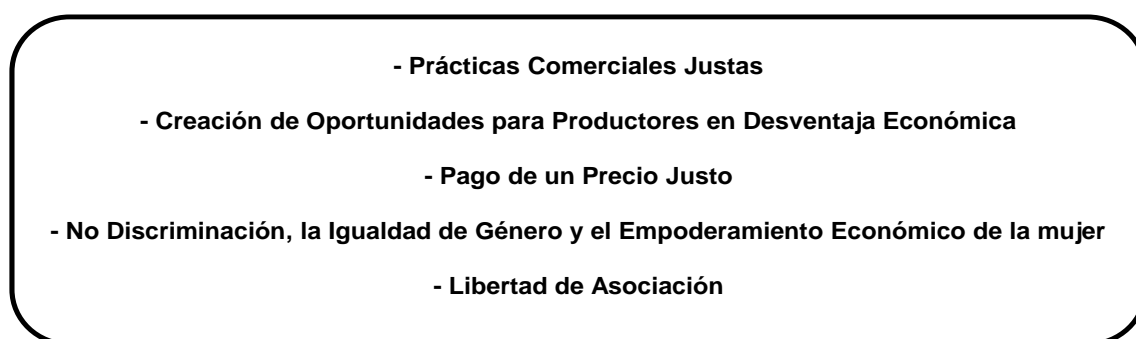
- **Solidaridad:** Trabajamos bajo el sentimiento de unidad basado en intereses comunes

- **Enfoque al Servicio:** Estamos enfocados en satisfacer las necesidades del cliente

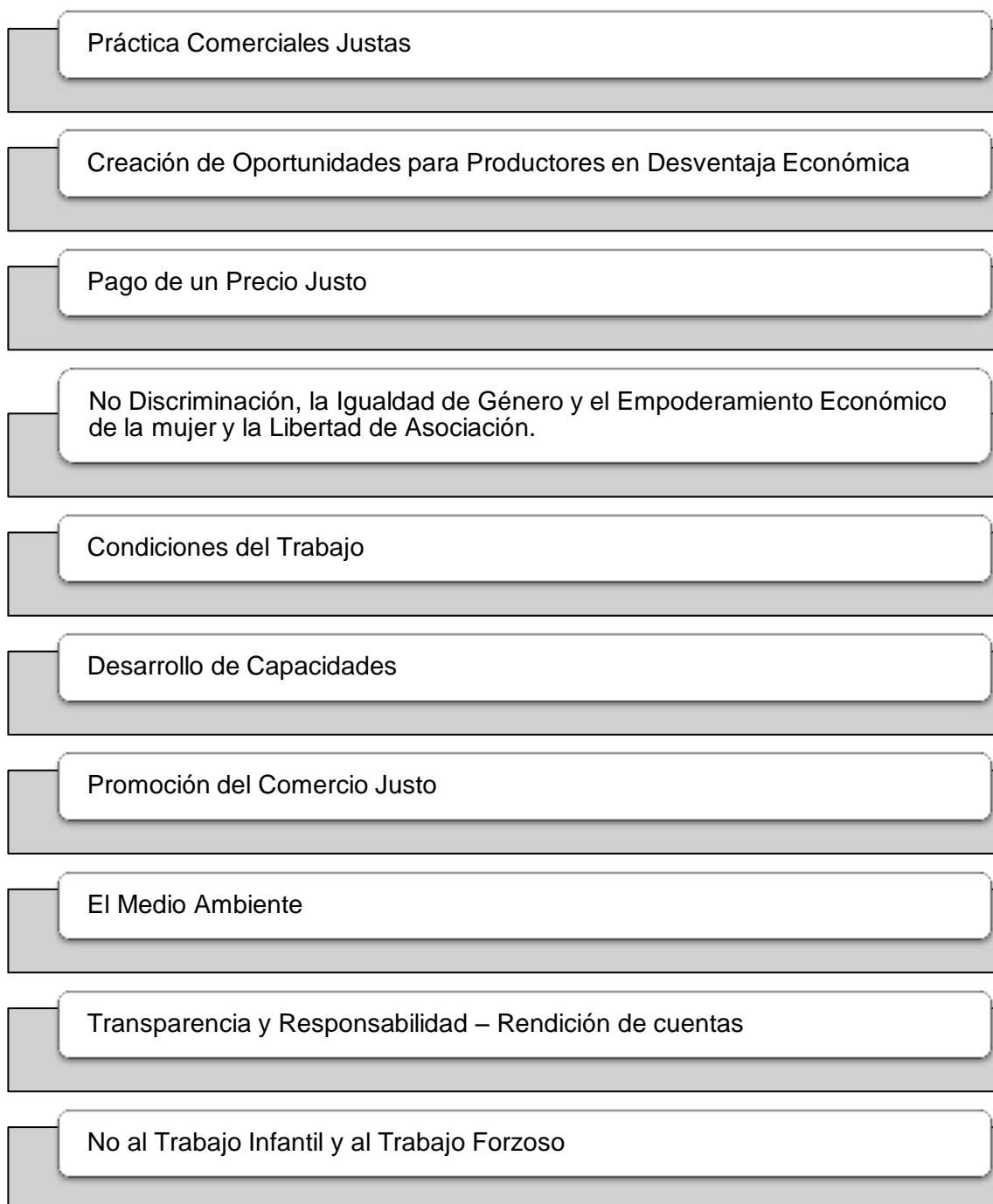
### **4.1.1.3 Principios**

Son elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma. (Salazar, 2010)

#### **Cuadro 20 Principios- Asociación “Aromas de Cayambe”**



El Cuadro 20, refleja los 4 principios más importantes que se sugiere formen parte de la filosofía corporativa de la Asociación; sin embargo la Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO) establece 10 Principios de Comercio Justo que se detallan en la Figura 16, los mismos han sido ordenados y priorizados considerando aquellos que son aplicables a corto y mediano plazo.



**Figura 16 Principios de Comercio Justo (WFTO)**

**Fuente:** Adaptado de (World Fair Trade Organization, 2014)

#### 4.1.1.4 Misión

“La misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. Actúa como una “mano invisible” que guía al personal de la organización”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

**Cuadro 21**  
**Elaboración de Misión**

ELEMENTOS CLAVE	DEFINICIÓN
<b>Naturaleza del Negocio</b>	Elaboración y Comercialización de productos a base de plantas medicinales y aromáticas
<b>Razón para existir</b>	Satisfacer la demanda de productos a base de plantas medicinales y aromáticas
<b>Mercado al que sirve</b>	Demanda Nacional e Internacional
<b>Características generales del servicio</b>	Producto de calidad
<b>Tamaño</b>	Mediano
<b>Valores</b>	Respeto, Honestidad, Solidaridad y Enfoque al Servicio
<b>Principios</b>	Prácticas Comerciales Justas

**Cuadro 22**  
**Misión - Asociación “Aromas de Cayambe”**

Ser una asociación que realice prácticas de comercio justo, elaborando y comercializando productos a base de plantas medicinales y aromáticas con los estándares de calidad que exige el mercado nacional e internacional.

#### 4.1.1.5 Visión

Es la proyección a futuro que tiene una empresa según sean sus intereses de crecimiento, desarrollo o innovación. Puede ser definido por la alta gerencia o de manera participativa por los integrantes de la asociación.

**Cuadro 23**  
**Elaboración de Visión**

ELEMENTOS CLAVE	DEFINICIÓN
Posición en el mercado	Líder
Tiempo	4 años
Ámbito del mercado	Nacional e Internacional
Producto o Servicios	Productos a base de plantas medicinales y aromáticas
Valores	Respeto, Honestidad, Solidaridad y Enfoque al Servicio
Principio Organizacional	Prácticas Comerciales Justas

**Cuadro 24**  
**Visión - Asociación “Aromas de Cayambe”**

Al año 2019, ser la Asociación ecuatoriana líder en realizar prácticas de comercio justo ofertando productos a base de plantas medicinales y aromáticas reconocidas a nivel nacional e internacional, con una organización solidaria y enfocada en el servicio al cliente.

#### 4.1.2 FODA

##### 4.1.2.1 Matriz de Resumen

## Cuadro 25

### Matriz Resumen

<b>Fortalezas</b>	
1	Capacidad instalada y tecnología adecuada para producir los productos de forma tecnificada.
2	Productos favorecidos por recursos naturales y diversidad climática.
3	Accesos viales que facilitan la logística de entrada y salida de productos.
4	Igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo.
5	Disponibilidad de mano de obra de la misma comunidad y de zonas aledañas.
6	Productores organizados.
7	Existencia de capacidades, habilidades y experiencia para la producción agrícola.
8	Integración entre los socios de la asociación.
<b>Oportunidades</b>	
1	Acceso a mercados internacionales que demanden productos de comercio justo, por medio de oficinas comerciales del Ecuador
2	Acuerdo comercial Unión Europea - Ecuador que beneficia y facilita el intercambio comercial con potenciales países destino para productos a base de plantas medicinales y aromáticas.
3	Incremento de la demanda internacional de productos orgánicos, con comercio justo y agroecológicos.
4	Existencia de nichos de importancia económica en el mercado internacional.
5	Proyectos de capacitación en ámbitos empresariales, de emprendimiento, innovación de producto y comercialización por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales
6	Posibilidades de comercialización internacional de productos por medio de tiendas especializadas en comercio justo
7	Creación de alianzas estratégicas con asociaciones similares para potencializar la producción y comercialización
8	Préstamos bancarios como fuente de financiamiento a corto plazo
<b>Debilidades</b>	
1	Falta de personal capacitado enfocado en mejorar la productividad y optimización de recursos.
2	Escaso seguimiento en asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.
3	Inexistencia de visión organizacional orientada al cumplimiento de objetivos comunes.
4	Falta de procesos de generación de valor agregado (escasa agro-industria).
5	Acceso limitado a fuentes de financiamiento.
6	Desconocimiento de estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.
7	No existe desarrollo de mercados nacionales, ni incursión en mercados internacionales.
8	Falta de experiencia en comercialización internacional.
9	Inexistencia de cultura en mejoramiento continuo.
10	Falta de administración financiera.
11	Bajo nivel de compromiso y motivación por parte de los miembros de la Asociación.
12	Falta de direccionamiento estratégico de la asociación
13	Bajo nivel de uso de equipos informáticos.
14	Desconocimiento y falta de documentación de las funciones de los puestos de trabajo
15	Inexistencia de un análisis de costo y determinación de precio
16	Imagen poco atractiva de la marca ante el consumidor
<b>Amenazas</b>	
1	Situación de recesión económica mundial
2	Existencia de intermediarios con intereses económicos, sin ninguna propuesta orientada a velar por los pequeños productores
3	Orientación general de la competencia hacia el uso exagerado de químicos para la producción agrícola
4	Elevado costo y complejo proceso de certificación en Comercio Justo
5	Posibilidad de una elevación de las tasas de intereses que en determinado momento dificulten el acceso a créditos para los pequeños productores
6	Cambios climáticos que pueden disminuir la calidad y cantidad de la producción agrícola
7	Competencia desleal entre productores
8	Contracción de los mercados para productos ofertados
9	Escasa conciencia social sobre la necesidad de mostrar un espíritu de solidaridad por parte de los consumidores finales

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario "Aromas de Cayambe"

### 4.1.2.2 Matriz de Impacto

**Cuadro 26**  
**Matriz de Impacto**

Fortalezas		Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Capacidad instalada y tecnología adecuada para producir los productos de forma tecnificada.	x		
2	Productos favorecidos por recursos naturales y diversidad climática.		x	
3	Accesos viales que facilitan la logística de entrada y salida de productos.			x
4	Igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo.		x	
5	Disponibilidad de mano de obra de la misma comunidad y de zonas aledañas.		x	
6	Productores organizados.	x		
7	Existencia de capacidades, habilidades y experiencia para la producción agrícola.	x		
8	Integración entre los socios de la asociación.		x	
Oportunidades		Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Acceso a mercados internacionales que demanden productos de comercio justo, por medio de oficinas comerciales del Ecuador	x		
2	Acuerdo comercial Unión Europea - Ecuador que beneficia y facilita el intercambio comercial con potenciales países destino de productos a base de plantas medicinales y aromáticas.		x	
3	Incremento de la demanda internacional de productos orgánicos, con comercio justo y agroecológicos.	x		
4	Existencia de nichos de importancia económica en el mercado internacional.	x		
5	Proyectos de capacitación en ámbitos empresariales, de emprendimiento, innovación de producto y comercialización por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales		x	
6	Posibilidades de comercialización internacional de productos por medio de tiendas especializadas en comercio justo	x		
7	Creación de alianzas estratégicas con asociaciones similares para potencializar la producción y comercialización			x
8	Préstamos bancarios como fuente de financiamiento a corto plazo		x	
Debilidades		Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Falta de personal capacitado enfocado en mejorar la productividad y optimización de recursos.	x		
2	Escaso seguimiento en asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.	x		
3	Inexistencia de visión organizacional orientada al cumplimiento de objetivos comunes.		x	
4	Falta de procesos de generación de valor agregado (escasa agro-industria).		x	
5	Acceso limitado a fuentes de financiamiento.		x	
6	Desconocimiento de estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.	x		
7	No existe desarrollo de mercados nacionales, ni incursión en mercados internacionales.	x		
8	Falta de experiencia en comercialización internacional.		x	
9	Inexistencia de cultura en mejoramiento continuo.			x
10	Falta de administración financiera.	x		
11	Bajo nivel de compromiso y motivación por parte de los miembros de la Asociación.	x		
12	Falta de direccionamiento estratégico de la asociación		x	
13	Bajo nivel de uso de equipos informáticos.		x	
14	Desconocimiento y falta de documentación de las funciones de los puestos de trabajo		x	
15	Inexistencia de un análisis de costo y determinación de precio	x		
16	Imagen poco atractiva de la marca ante el consumidor	x		
Amenazas		Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
1	Situación de recesión económica mundial		x	
2	Existencia de intermediarios con intereses económicos, sin ninguna propuesta orientada a velar por los pequeños productores	x		
3	Orientación general de la competencia hacia el uso exagerado de químicos para la producción agrícola			x
4	Elevado costo y complejo proceso de certificación en Comercio Justo	x		
5	Posibilidad de una elevación de las tasas de intereses que en determinado momento dificulten el acceso a créditos para los pequeños productores		x	
6	Cambios climáticos que pueden disminuir la calidad y cantidad de la producción agrícola	x		
7	Competencia desleal entre productores		x	
8	Contracción de los mercados para productos ofertados			x
9	Escasa conciencia social sobre la necesidad de mostrar un espíritu de solidaridad por parte de los consumidores finales		x	



### 4.1.2.3 Matriz FODA

**Cuadro 27**  
**Matriz de FODA**

		Pueden generar VENTAJAS COMPETITIVAS		Pueden generar PROBLEMAS	
INTERNAS	F	Fortalezas	D	Debilidades	
	1	Capacidad instalada y tecnología adecuada para producir los productos de forma tecnificada.	1	Falta de personal capacitado enfocado en mejorar la productividad y optimización de recursos.	
	2	Existencia de capacidades, habilidades y experiencia para la producción agrícola.	2	Escaso seguimiento en asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.	
	3	Productores organizados.	3	Desconocimiento de estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.	
	4	Productos favorecidos por recursos naturales y diversidad climática.	4	No existe desarrollo de mercados nacionales, ni incursión en mercados internacionales.	
	5	Igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo.	5	Falta de administración financiera.	
	6	Disponibilidad de mano de obra de la misma comunidad y de zonas aledañas.	6	Bajo nivel de compromiso y motivación por parte de los miembros de la Asociación.	
	7	Integración entre los socios de la asociación.	7	Inexistencia de visión organizacional orientada al cumplimiento de objetivos comunes.	
	8	Accesos viales que facilitan la logística de entrada y salida de productos.	8	Falta de procesos de generación de valor agregado (escasa agro-industria).	
		9	Acceso limitado a fuentes de financiamiento.		
		10	Falta de experiencia en comercialización internacional.		
		11	Falta de direccionamiento estratégico de la asociación		
		12	Bajo nivel de uso de equipos informáticos.		
		13	Desconocimiento y falta de documentación de las funciones de los puestos de trabajo		
		14	Inexistencia de cultura en mejoramiento continuo.		
		15	Inexistencia de un análisis de costo y determinación de precio		
		16	Imagen poco atractiva de la marca ante el consumidor		
EXTERNAS	O	Oportunidades	A	Amenazas	
	1	Acceso mercados internacionales que demanden productos de comercio justo, por medio de oficinas comerciales del Ecuador	1	Existencia de intermediarios con intereses económicos, sin ninguna propuesta orientada a velar por los pequeños productores	
	2	Incremento de la demanda internacional de productos orgánicos, con comercio justo y agroecológicos.	2	Elevado costo y complejo proceso de certificación en Comercio Justo	
	3	Existencia de nichos de importancia económica en el mercado internacional.	3	Cambios climáticos que pueden disminuir la calidad y cantidad de la producción agrícola	
	4	Posibilidades de comercialización internacional de productos por medio de tiendas especializadas en comercio justo	4	Situación de recesión económica mundial	
	5	Acuerdo comercial Unión Europea - Ecuador que beneficia y facilita el intercambio comercial con potenciales países destino de productos a base de plantas medicinales y aromáticas.	5	Posibilidad de una elevación de las tasas de intereses que en determinado momento dificulten el acceso a créditos para los pequeños productores	
	6	Proyectos de capacitación en ámbitos empresariales, de emprendimiento, innovación de producto y comercialización por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales	6	Competencia desleal entre productores	
	7	Préstamos bancarios como fuente de financiamiento a corto plazo	7	Escasa conciencia social sobre la necesidad de mostrar un espíritu de solidaridad por parte de los consumidores finales	
	8	Creación de alianzas estratégicas con asociaciones similares para potencializar la producción y comercialización	8	Orientación general de la competencia hacia el uso exagerado de químicos para la producción agrícola	
		9	Contracción de los mercados para productos ofertados		

### 4.1.3 Estrategias

#### 4.1.3.1 Matriz “FO”

**Tabla 20**  
**Matriz FO**

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <b>PONDERACIÓN</b>             ALTA = 9            MEDIA = 5            BAJA = 1         </div>	<b>OPORTUNIDADES</b>  Acceso mercados internacionales que demanden productos de comercio justo, por medio de oficinas comerciales del Ecuador  Incremento de la demanda internacional de productos orgánicos, con comercio justo y agroecológicos.  Existencia de nichos de importancia económica en el mercado internacional.  Posibilidades de comercialización internacional de productos por medio de tiendas especializadas en comercio justo  Acuerdo comercial Unión Europea - Ecuador que beneficia y facilita el intercambio comercial con potenciales países destino de productos a base de plantas medicinales y aromáticas.  Proyectos de capacitación en ámbitos empresariales, de emprendimiento, innovación de producto y comercialización por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales  Préstamos bancarios como fuente de financiamiento a corto plazo  Creación de alianzas estratégicas con asociaciones similares para potenciar la producción y comercialización	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8
		<b>FORTALEZAS</b>							
Capacidad instalada y tecnología adecuada para producir los productos de forma técnicada.	F1	5	9	1	5	1	1	5	1
Existencia de capacidades, habilidades y experiencia para la producción agrícola.	F2	5	5	5	5	1	5	1	9
Productores organizados.	F3	9	1	5	9	5	9	1	9
Productos favorecidos por recursos naturales y diversidad climática.	F4	5	5	5	1	1	1	1	1
Igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo.	F5	1	1	1	1	1	5	1	5
Disponibilidad de mano de obra de la misma comunidad y de zonas aledañas.	F6	1	1	1	5	1	5	1	5
Integración entre los socios de la asociación.	F7	5	5	5	1	5	9	5	5
Accesos viales que facilitan la logística de entrada y salida de productos.	F8	1	5	5	5	1	1	1	5

### 4.1.3.2 Matriz “DO”

**Tabla 21**  
**Matriz DO**

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <b>PONDERACIÓN</b>             ALTA = 9            MEDIA = 5            BAJA = 1         </div>		<b>OPORTUNIDADES</b>  Acceso mercados internacionales que demanden productos de comercio justo, por medio de oficinas comerciales del Ecuador  Incremento de la demanda internacional de productos orgánicos, con comercio justo y agroecológicos.  Existencia de nichos de importancia económica en el mercado internacional.  Posibilidades de comercialización internacional de productos por medio de tiendas especializadas en comercio justo  Acuerdo comercial Unión Europea - Ecuador que beneficia y facilita el intercambio comercial con potenciales países destino de productos a base de plantas medicinales y aromáticas.  Proyectos de capacitación en ámbitos empresariales, de emprendimiento, innovación de producto y comercialización por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales  Préstamos bancarios como fuente de financiamiento a corto plazo  Creación de alianzas estratégicas con asociaciones similares para potenciar la producción y comercialización	<b>DEBILIDADES</b>							
			O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8
Falta de personal capacitado enfocado en mejorar la productividad y optimización de recursos.	D1	9	5	1	5	1	5	1	1	
Escaso seguimiento en asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.	D2	5	9	5	5	1	9	5	1	
Desconocimiento de estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.	D3	9	1	1	5	1	1	1	5	
No existe desarrollo de mercados nacionales, ni incursión en mercados internacionales.	D4	5	1	1	5	5	1	1	5	
Falta de administración financiera.	D5	5	5	1	5	1	1	9	1	
Bajo nivel de compromiso y motivación por parte de los miembros de la Asociación.	D6	9	5	5	5	5	1	5	9	
Inexistencia de visión organizacional orientada al cumplimiento de objetivos comunes.	D7	5	1	1	5	1	5	1	1	
Falta de procesos de generación de valor agregado (escasa agro-industria).	D8	1	5	1	5	1	1	1	1	
Acceso limitado a fuentes de financiamiento.	D9	5	5	1	5	1	1	5	1	
Falta de experiencia en comercialización internacional.	D10	5	1	5	5	1	1	1	1	
Falta de direccionamiento estratégico de la asociación	D11	9	5	5	5	1	1	5	1	
Bajo nivel de uso de equipos informáticos.	D12	5	5	5	5	1	9	1	1	
Desconocimiento y falta de documentación de las funciones de los puestos de trabajo	D13	1	1	1	5	1	1	1	1	
Inexistencia de cultura en mejoramiento continuo.	D14	5	5	1	5	1	1	1	1	
Inexistencia de un análisis de costo y determinación de precio	D15	5	5	9	9	1	1	5	1	
Imagen poco atractiva de la marca ante el consumidor	D16	9	5	5	9	1	5	1	1	

## 4.1.3.3 Matriz “FA”

**Tabla 22**  
**Matriz FA**

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <b>PONDERACIÓN</b>             ALTA = 9            MEDIA = 5            BAJA = 1         </div>		<b>AMENAZAS</b> Existencia de intermediarios con intereses económicos, sin ninguna propuesta orientada a velar por los pequeños productores Elevado costo y complejo proceso de certificación en Comercio Justo Cambios climáticos que pueden disminuir la calidad y cantidad de la producción agrícola Situación de recesión económica mundial Posibilidad de una elevación de las tasas de intereses que en determinado momento dificulten el acceso a créditos para los pequeños productores Competencia desleal entre productores Escasa conciencia social sobre la necesidad de mostrar un espíritu de solidaridad por parte de los consumidores finales Orientación general de la competencia hacia el uso exagerado de químicos para la producción agrícola Contracción de los mercados para productos ofertados								
		FORTALEZAS	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
Capacidad instalada y tecnología adecuada para producir los productos de forma técnicada.	F1	5	1	5	1	1	5	1	1	1
Existencia de capacidades, habilidades y experiencia para la producción agrícola.	F2	5	1	1	1	1	9	1	5	1
Productores organizados.	F3	9	1	1	1	1	5	1	1	1
Productos favorecidos por recursos naturales y diversidad climática.	F4	1	1	5	1	1	1	1	5	1
Igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo.	F5	1	1	1	1	1	9	1	5	1
Disponibilidad de mano de obra de la misma comunidad y de zonas aledañas.	F6	5	1	1	1	1	5	1	1	1
Integración entre los socios de la asociación.	F7	1	1	1	1	1	5	1	1	1
Accesos viales que facilitan la logística de entrada y salida de productos.	F8	5	1	1	1	1	5	1	1	1

## 4.1.3.4 Matriz “DA”

**Tabla 23**  
**Matriz DA**

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <b>PONDERACIÓN</b>             ALTA = 9            MEDIA = 5            BAJA = 1         </div>		<b>AMENAZAS</b> Existencia de intermediarios con intereses económicos, sin ninguna propuesta orientada a velar por los pequeños productores Elevado costo y complejo proceso de certificación en Comercio Justo Cambios climáticos que pueden disminuir la calidad y cantidad de la producción agrícola Situación de recesión económica mundial Posibilidad de una elevación de las tasas de intereses que en determinado momento dificulten el acceso a créditos para los pequeños productores Competencia desleal entre productores Escasa conciencia social sobre la necesidad de mostrar un espíritu de solidaridad por parte de los consumidores finales Orientación general de la competencia hacia el uso exagerado de químicos para la producción agrícola Contracción de los mercados para productos ofertados								
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
<b>DEBILIDADES</b>										
Falta de personal capacitado enfocado en mejorar la productividad y optimización de recursos.	D1	5	1	1	5	1	5	1	1	1
Escaso seguimiento en asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.	D2	1	5	1	1	1	1	1	1	1
Desconocimiento de estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.	D3	5	1	1	1	1	5	9	1	1
No existe desarrollo de mercados nacionales, ni incursión en mercados internacionales.	D4	5	5	1	5	1	1	5	1	5
Falta de administración financiera.	D5	1	1	1	5	1	1	1	1	1
Bajo nivel de compromiso y motivación por parte de los miembros de la Asociación.	D6	1	1	1	1	1	5	1	1	1
Inexistencia de visión organizacional orientada al cumplimiento de objetivos comunes.	D7	1	1	1	1	1	5	5	1	1
Falta de procesos de generación de valor agregado (escasa agro-industria).	D8	5	1	1	5	1	5	5	1	1
Acceso limitado a fuentes de financiamiento.	D9	1	1	1	1	9	1	1	1	1
Falta de experiencia en comercialización internacional.	D10	1	1	1	5	1	5	5	1	1
Falta de direccionamiento estratégico de la asociación	D11	5	1	1	5	1	1	1	1	1
Bajo nivel de uso de equipos informáticos.	D12	1	1	1	1	1	5	1	1	1
Desconocimiento y falta de documentación de las funciones de los puestos de trabajo	D13	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Inexistencia de cultura en mejoramiento continuo.	D14	5	1	1	1	1	5	1	5	1
Inexistencia de un análisis de costo y determinación de precio	D15	5	5	1	5	1	1	1	1	1
Imagen poco atractiva de la marca ante el consumidor	D16	1	1	1	5	1	1	1	1	1

#### 4.1.3.5 Matriz de Estrategias

**Cuadro 28**  
**Estrategias FO-DO- FA- DA**

<b>MATRIZ DE ESTRATEGIAS</b>	
<b>ESTRATEGIAS "FO"</b>	
<b>CRUCES</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
F1O2	Usar eficientemente la tecnología y capacidad instalada
F2O8	Crear alianzas estratégicas con asociaciones similares
F3O1	Registrarse como exportador en PRO Ecuador
F3O4	Participar en tiendas internacionales especializadas en comercio justo
F3O6	Capacitar permanentemente a los asociados en ámbitos empresariales por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales
F3O8	Crear alianzas estratégicas con asociaciones similares
F7O6	Integrar a los miembros de la asociación por medio de capacitaciones
<b>ESTRATEGIAS "DO"</b>	
<b>CRUCES</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
D1O1	Capacitar permanentemente a los asociados en ámbitos empresariales por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales
D2O2	Solicitar asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.
D2O6	Capacitar permanentemente a los asociados en ámbitos empresariales por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales
D3O1	Generar estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.
D5O7	Implementar mecanismos de administración financiera
D6O1	Desarrollar compromisos por parte de los miembros de la asociación
D6O8	Crear alianzas estratégicas con asociaciones similares
D11O1	Implementar el direccionamiento propuesto
D12O6	Capacitar permanentemente a los asociados en ámbitos empresariales por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales
D15O3	Realizar un análisis de costo y determinar un precio adecuado del producto
D15O4	Realizar un análisis de costo y determinar un precio adecuado del producto
D16O1	Rediseño de la marca
D16O4	Rediseño de la marca
<b>ESTRATEGIAS "FA"</b>	
<b>CRUCES</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
F2A6	Mejorar la producción agrícola de la Asociación
F3A1	Crear alianzas estratégicas con asociaciones similares
F5A6	Promover la igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo
<b>ESTRATEGIAS "DA"</b>	
<b>CRUCES</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
D3A7	Generar estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.
D9A5	Solicitar asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.

**Cuadro 29**  
**Matriz resumen de estrategias**

CRUCES	ESTRATEGIA FINAL
F1O2	Usar eficientemente la tecnología y capacidad instalada
F2O8 - F3O8 - D6O8 - F3A1	Crear alianzas estratégicas con asociaciones similares
F3O1	Registrarse como exportador en PRO Ecuador
F3O4	Participar en tiendas internacionales especializadas en comercio justo
D5O7	Implementar mecanismos de administración financiera
D6O1	Desarrollar compromisos por parte de los miembros de la asociación
D11O1	Implementar el direccionamiento propuesto
F2A6	Mejorar la producción agrícola de la Asociación
F5A6	Promover la igualdad de oportunidades en el acceso y participación de actuales y nuevos miembros en el proyecto productivo
F3O6 - F7O6 - D1O1 - D2O6 - D12O6	Capacitar permanentemente a los asociados en ámbitos empresariales por parte de Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales
D2O2 - D9A5	Solicitar asistencia técnica, crediticia y comercial, por parte de Instituciones Públicas y Privadas.
D3O1 - D3A7	Generar estrategias de mercado y canales de comercialización internacional.
D15O3 - D15O4	Realizar un análisis de costo y determinar un precio adecuado del producto
D16O1 - D16O4	Rediseño de la marca

## 4.2 Plan de Marketing Operativo

### 4.2.1 Imagen corporativa

Considera varios aspectos que se describen a continuación:

**Marca:** Se sugiere que el nombre comercial actual, “Aromas de Cayambe” se mantenga, ya que la organización construyó dicha marca de manera participativa con los miembros asociados, además se pretende mantener la esencia de la asociación.

**Logotipo:** Se pretende proyectar una imagen fuerte pero a la vez sobria. Por esa razón se busca conjugar únicamente elementos y colores necesarios en el logotipo, eliminando así la posibilidad de crear distractores en la imagen. Se ha utilizado el Volcán Cayambe haciendo referencia a la marca “Aromas de Cayambe”.



**Figura 17 Propuesta logotipo “Aromas de Cayambe”**

La Figura 17, puede ser utilizado como elemento gráfico o identificativo para diferentes aplicaciones referentes a producto, papelería, sellos, etc.

**Colores:** Se utilizaron dos colores que contrastan entre sí; la imagen coloreada en escala de grises. Por otra parte, las letras y el marco con tonos dorados degradados que asemejan al oro. La combinación fue utilizada con la finalidad de transmitir la imagen de una marca Premium.

**Pantone 1:** CF8D31

C 16,41%

M 46,48%

Y 87,11%

K 5,47%



**Pantone 2:** FEF19E

C 2,73%

M 1,95%

Y 48,44%

K 0%





**Papelería:** Se sugiere se mantenga la imagen corporativa propuesta en la documentación emitida por la asociación:



**Figura 18 Documentación “Aromas de Cayambe”**

#### 4.2.2 Producto

**Descripción de Producto:** Actualmente, la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, ofrece a los consumidores un producto al granel, como se describe en el Capítulo III.

El objetivo de la organización es industrializar las plantas medicinales y aromáticas en presentación de tisanas o fundas de filtro. Es por ello que se considera dicha presentación para el presente Plan de Marketing Operativo.

**Usos:** Se pueden utilizar como infusión en bebidas calientes o frías. También se los usa en prácticas de aromaterapia.

**Atributos del producto:** El contenido del producto se compone de plantas medicinales y aromáticas cultivadas de forma orgánica, producidas con altos estándares de calidad y responsabilidad social.

#### **Diferenciación:**

- La Asociación trabaja bajo los principios de comercio justo, por lo cual sus productos podrían obtener la certificación FAIRTRADE, otorgada por la entidad certificadora FLOCERT.
- Los productos ofertados se caracterizan por ser 100% orgánicos lo cual garantiza una producción libre de fungicidas, plaguicidas, pesticidas o cualquier otra sustancia química que podría ser perjudicial para el consumidor.

En ambos casos, el uso del sello Fairtrade y/o un sello que acredite a un producto como orgánico, es considerado en el mercado internacional como un factor de diferenciación e influye en la decisión de compra.

**Producto propuesto:** Tisanas de plantas aromáticas y medicinales. La tisana puede contener distintas especies de plantas medicinales y aromáticas, pero de manera independiente y no en mezclas, a menos que a través del tiempo el mercado se amplíe de tal forma que dichos productos sean demandados internacionalmente. A continuación se describe la variedad de productos ofertados:

**Cuadro 30**  
**Variedad de productos ofertados**

TIPO	CONTENIDO	USO
Individual	Manzanilla	Condiciones nerviosas, insomnio, neuralgia, lumbago y problemas reumáticos
Individual	Cedrón	Estomático y anti-espasmódico
Individual	Menta	Antiespasmódica, diurética y estomacal
Individual	Toronjil	Antiespasmódico, calmante
Individual	Hierba Luisa	Aromático, carminativo, digestivo.

**Fuente:** Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”

**Empaque:** La imagen actual del producto carece de atractivo visual para el consumidor, es necesario proponer una nueva imagen y presentación del producto.

La reingeniería de producto (de presentación al granel a presentación en tisana), trae consigo una propuesta respecto al empaque y envase, que consiste en:

- Bolsas de té o tisanas elaboradas de papel de filtro individualizadas y recubiertas por;
- Un sobre envoltura de papel, que contenga inscrito la marca, el nombre de la variedad o mezcla, y el modo de preparación, contenidas en;
- Una caja de cartón con capacidad de 20 unidades, la misma que deberá ajustarse a los requisitos o regulaciones del país de destino;
- Adicionalmente, se considera colocar una etiqueta colgante de la bolsa de té o tisana. La misma debe contener la leyenda de “Aromas de Cayambe” y la variedad de producto correspondiente.

Presentación Actual	Propuesta de empaque
	

**Figura 19 Presentación actual y propuesta de empaque**

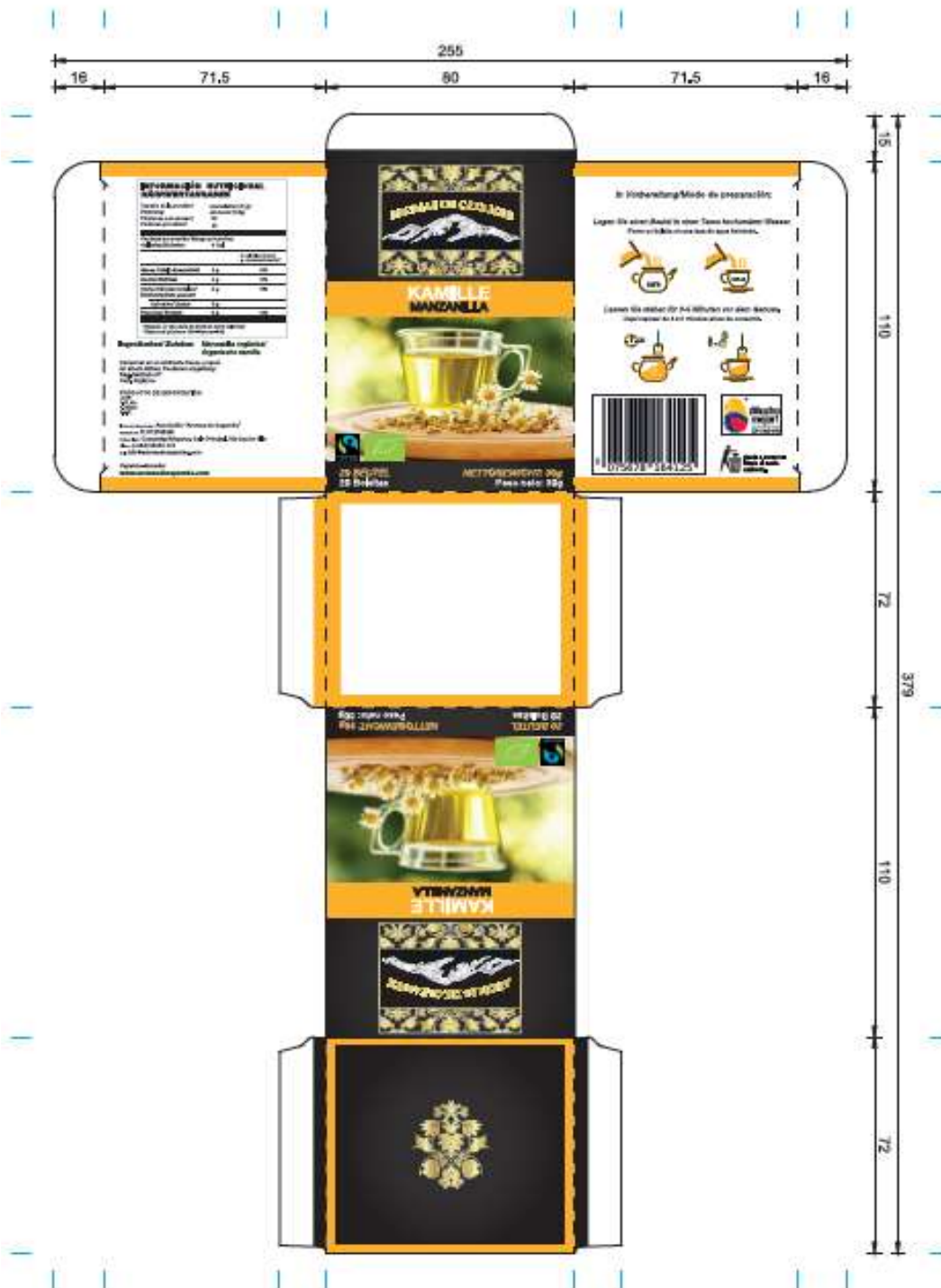


Figura 20 Diseño de empaque propuesto

### 4.2.3 Precio

La determinación del precio se la realizará en base a dos consideraciones:

- Precios del mercado destino
- Costo total del producto

**a) Precios del Mercado destino:** Es necesario considerar los precios de mercado destino para establecer el nivel de competitividad del producto. Dado que se ha tomado como referencia el té de manzanilla, se analiza el precio del mismo producto con certificado FairTrade y de venta On- Line en Alemania, es decir en el país destino al que se pretende exportar. Con ello se garantiza una comparativa con características similares:

The screenshot shows the GEPA website interface. At the top, there is a navigation bar with the GEPA logo and contact information. Below this, there are several menu items: 'Alimentación y Disfrute', 'Artesanía y Más', 'Estrenos', and '% VENTA'. The main content area is titled 'Té de manzanilla orgánica'. On the left, there is a sidebar menu with categories like 'Té', 'Cacao', 'Bebidas', and 'Chocolate y Confeitería'. The main product listing shows a package of 'Kamillen Tee' with a price of € 2,99 per piece (€ 99,67 / kg) and a quantity selector set to 1. There is also a 'Añadir a la cesta' button.

**Figura 21 Precio de té de Manzanilla en Alemania**

**Fuente:** Tomado de (GEPA, 2015)

El precio del mismo tipo de producto, ofertado por la competencia en Alemania, tiene un precio de venta de 2,99 Euros. Cabe resaltar que el precio promedio de los productos de este tipo pero elaborados con otras especies, es de 3,99 Euros.

**b) Costo total del producto:** Para determinar el precio en base al costo, es necesario analizar todos aquellos desembolsos de dinero que se requieren para producir y comercializar el producto, a dicha base se debe agregar un porcentaje de ganancia determinado por la organización.

**Tabla 24**  
**Política de precios de acuerdo a costos**

**ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"**  
**POLÍTICA DE PRECIOS**

PRODUCTO	CANTIDAD (CAJAS)	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTALES
CAJAS DE TISANAS DE PLANTAS AROMÁTICAS	87.360	\$ 32.773,35	\$ 22.354,44	\$ 55.127,79
<b>TOTAL</b>	87.360	\$ 32.773,35	\$ 22.354,44	\$ 55.127,79

PRODUCTO	COSTO UNITARIO TOTAL (CIF)	POLÍTICA DE PRECIOS*	P.V.P
CAJAS DE TISANAS DE PLANTAS AROMÁTICAS	\$ 0,63	75%	\$ 1,10
UTILIDAD POR CAJA	\$ 0,47		

Nota: \* 60% + 15% prima de comercio justo

Como se muestra en la Tabla 24, se establece un margen de utilidad del 60%, obteniendo como precio de venta al público 1,37 USD en destino.

## 4.2.4 Plaza

### 4.2.4.1 Comercialización Internacional

De acuerdo al Capítulo II, correspondiente al Estudio de Mercado, el mercado internacional más atractivo para las tisanas de plantas aromáticas y medicinales es Alemania. Por ésta razón se ha centralizado la búsqueda de compradores y canales de distribución, en dicho país.

#### Antecedentes

Alemania, se ubica en quinto lugar entre las economías más fuertes del mundo, en relación a los términos de Paridad de Poder Adquisitivo (PPA) y la mayor de Europa. Además, se lo considera como un miembro clave de las organizaciones económicas, políticas y de defensa del continente.



**Figura 22** Bandera y ubicación geográfica de Alemania.

**Fuente:** Tomado de (Central Intelligence Agency (CIA), 2014)

#### Población

Es la segunda nación más poblada de Europa (después de Rusia), 80´ 996.685 de habitantes (julio 2014 est.)

#### Estructura de edades

0-14 años: 13% (hombres 5.386.525 / mujeres 5.107.336)

15-24 años: 10,6% (hombres 4´ 367.713 / mujeres 4´ 188.566)

25-54 años: 41,7% (hombres 17´ 116.346/16´ 664.995 femenino)



55-64 años: 13,6% (hombres 5´463.221 / mujeres 5´574.166)

65 años: 21,1% (hombres 7´468.552 / mujeres 9´659.265) (2014 est.)

### **Las principales áreas urbanas - población:**

Berlín (capital) = 3´547.000;

Hamburgo = 1´822.000;

Múnich = 1´421.000;

### **Moneda**

“En enero de 1999, Alemania y otros 10 países de la UE implementaron una moneda de cambio común europea, el euro”. (Central Intelligence Agency (CIA), 2014)

#### **4.2.4.1.1 GEPA - ALEMANIA**

Gracias a un acercamiento con la Coordinación de Comercio Inclusivo perteneciente al Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - ProEcuador, se conoce que Gepa, una organización alemana que promueve el comercio justo en Europa, se encuentra interesada en productos de origen ecuatoriano, con el fin de ser comercializados en tiendas especializadas.

### **Cuadro 31**

#### **Logo e información de contacto GEPA**



Sociedad para el Fomento de la Solidaridad con el Tercer Mundo  
 GEPA-Weg 1 D-42327 Wuppertal, Alemania  
 Tel.: + 49 (0)202 / 2 66 83-0  
 www.gepa.de  
 Correo electrónico: info@gepa.org

**Fuente:** Adaptado de (GEPA, 2015)

#### 4.2.4.1.2 Tiendas virtuales

##### MINKA

Considerada como una plataforma de negocios digital que permite la interacción entre productores y compradores. Inició en Diciembre 2014, con la finalidad de fomentar la promoción de organizaciones de la EPS al mercado internacional.

Ésta tienda virtual tiene poco tiempo en el mercado, lo cual no ha representado un obstáculo para obtener los resultados esperados. Actualmente, cuenta con alrededor de 20 productores involucrados, muchos de ellos se han convertido en casos exitosos de exportación a mercados destino como Sudáfrica, Australia y Estados Unidos. (Minka, 2015)

Es importante notar que la Asociación “Aromas de Cayambe”, a través de la marca Maquita se encuentra ofertando sus productos en la tienda virtual de Minka, lo que representa una gran oportunidad para ampliar su mercado.



**Figura 23 Aromas de Cayambe en tienda virtual MINKA**  
**Fuente:** Tomado de (Minka, 2015)

Mediante la Figura 23, se aprecia la presentación actual ofertada en el portal MINKA. Cabe indicar que dicha oportunidad puede ser potencializada, al acoger las sugerencias de rediseño de empaque y producto del presente documento.

#### **4.2.4.1.3 Alianzas estratégicas**

Se sugiere analizar la posibilidad de establecer una alianza estratégica con otras asociaciones dedicadas al mismo giro de negocio, y de ser posible trabajen bajo principios de comercio justo. Una de las organizaciones que cumple con ambos criterios es la Asociación Jambi Kiiwa.

El crecimiento e internacionalización de la asociación, ha dado paso al ingreso de nuevos socios, contando actualmente con 254 miembros. Sin embargo, la demanda de mercado y la capacidad productiva no siempre crecen en la misma proporción; por ello la Asociación Jambi Kiwa tiene apertura en la inserción de nuevos socios.

También es necesario considerar, que la cuota de certificación de extensión de socios es inferior a la cuota como organización individual. Si la Asociación “Aromas de Cayambe” logra una alianza estratégica, la Asociación Jambi Kiwa únicamente tiene que gestionar una extensión para cubrir determinado número de socios adicionales, de esa forma el beneficio de comercializar los productos con comercio justo puede ser conjunta para ambas organizaciones.

Jambi Kiwa oferta sus productos en los mercados internacionales Europa, Canadá, Estados Unidos y Japón. Cuenta con certificación orgánica y de comercio justo, OKO-Garantie BCS y Fair Trade FLO.

A continuación se detallan los datos de contacto:

Dirección: Barrio Sta. Cruz. Riobamba, Chimborazo

Teléfono: (593) (03) 2614318

Correo electrónico: info@jambikiwa.org / jambikiwa2001@gmail.com

Persona de contacto: Rosa Guamán

(Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo, 2015)

#### ***4.2.4.1.4 Participación en red comercial- ProEcuador***

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (ProEcuador), permite a los exportadores y potenciales exportadores acceder a una amplia red comercial a nivel mundial. Dicha entidad se convierte en un nexo entre compradores internacionales y ofertantes nacionales.

El sistema funciona con la notificación de oportunidades de negocio por parte de las distintas oficinas comerciales ubicadas de forma estratégicas alrededor del mundo. ProEcuador, por medio de los distintos funcionarios sectorialistas, identifica a aquellas organizaciones que cumplen con los requerimientos específicos del comprador internacional.

Finalmente, se envía la información necesaria para respaldar la oferta nacional, donde el comprador internacional establece contacto directo y cierra el negocio.

Para acceder a éste y otro tipo de servicios, la Asociación “Aromas de Cayambe” debe completar el formulario correspondiente de Registro de exportador, como se muestra en la Figura 24. Al culminar dicho proceso, ProEcuador realizará un seguimiento a la organización por medio de la “Ruta ProEcuador”.

The image shows a web browser window displaying the 'Registro de Exportadores' page on the ProEcuador website. The URL is www.proecuador.gob.ec/exportadores/registro-de-exportadores/. The page has a yellow header with navigation links: 'Iniciación', 'Exportaciones', 'Compras', 'Iniciativa en Ecuador', 'Innovación', and 'Resolución 2014'. Below the header is a banner with the text 'EXPORTADORES Conectando tu negocio con el MUNDO' and a photo of two people in a call center. The main content area is titled 'Registro de Exportadores' and contains a form with the following sections:

- 1. Tipo de Empresa:** A dropdown menu with 'EXPORTADOR' selected.
- 2. Información de la Empresa:** A section with a 'Nombre' field.

**Figura 24 Registro de Exportador**

**Fuente:** Tomado de (ProEcuador, 2015 )

#### **4.2.4.2 Comercialización Nacional**

##### **4.2.4.2.1 Supermercados y/o similares**

La Superintendencia de Control del Poder de Mercado, expide el Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de Supermercados y/o similares y sus proveedores, el 29 de agosto de 2014. Cuyo objetivo es impulsar la comercialización de productos de la EPS en supermercados, comisariatos, distribuidoras, etc.

El manual mediante el artículo 9, establece 4 diferentes niveles de montos de facturación del año inmediato anterior, que de cierta forma definen cuatro tipos de empresas, descritos a continuación:

1. Hasta cincuenta mil Dólares (\$50.000,00), se pagará dentro del plazo de quince (15) días;
2. Desde cincuenta mil Dólares un centavo (\$50.000,01) hasta doscientos cincuenta mil Dólares (\$250.000,00), se pagará dentro del plazo de treinta días (30 días)
3. Desde doscientos cincuenta mil Dólares un centavo (\$250.000,01) hasta tres millones de Dólares (\$3´000.000,00), se pagará dentro de los cuarenta y cinco día (45 días); y,
4. Desde tres millones de Dólares un centavo (\$3´000.000,01), en adelante se pagará dentro de los sesenta día (60).

La participación de los proveedores contenidos en el numeral uno y dos arriba indicados, en las compras totales que realice el supermercado y/o similares, será siempre un valor no menor al quince por ciento (15%) en cada uno de la compras realizadas por estos últimos en el mes inmediato anterior. Los supermercados y/o similares deberán reportar a la SCPM bajo juramento del cumplimiento de esta disposición dos (2) veces al año dentro de los cinco (5) primeros días de los meses de agosto y febrero. (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2014)

De acuerdo a los rangos de facturación determinados anteriormente, se consideran a aquellos expuestos en el numeral uno y dos; a los emprendimientos unipersonales, familiares, asociaciones, cooperativas y en general a quienes pertenecen a la Economía, Popular y Solidaria (EPS). La fijación de un porcentaje específico de compras de los supermercados y/o similares, permite en primer lugar la inserción de empresas de (EPS) en el

mercado nacional. Los efectos de la implementación del manual, serán sin duda positivos para muchas organizaciones.

Pero, no se puede ignorar los retos que surgen frente a un incremento de demanda y la penetración en nuevos mercados. Varias organizaciones se enfrentan a problemas como: capacidad limitada para cumplir con la demanda de supermercados, regularizaciones tanto a nivel administrativo como de producto, y cantidades mínimas de insumos excesivamente altos.

Respecto al caso de las asociaciones y cooperativas, en muchas ocasiones es imposible incrementar su capacidad productiva, por la limitación del número socios existentes. Adicionalmente, se dificulta estandarizar la calidad de producto, ya que durante el proceso de ingreso de nuevos socios, no existe una inducción adecuada a causa de la inexistencia de procesos y procedimientos preestablecidos.

Cabe indicar que importantes cadenas de supermercados como; Corporación La Favorita, Corporación El Rosado, Tía, Supermercados Coral, entre otros, se encuentran realizando periódicamente ruedas de negocios, donde se concretan y cierran negocios con organizaciones de EPS.

#### **4.2.5 Promoción**

La promoción según (Kotler , 1999), comprende todas aquellas herramientas de comunicación que pueden comunicar un mensaje a una audiencia-objetivo. Estas herramientas se inscriben dentro de cinco categorías generales.

Las mismas que son enlistadas mediante el Cuadro 32, de las cuales se seleccionarán aquellas que se recomiendan aplicar como parte del elemento de promoción.

**Cuadro 32**  
**Herramientas de promoción**

<b>Publicidad</b>	<b>Promoción de ventas</b>	<b>Relaciones Públicas</b>	<b>Fuerza de ventas</b>	<b>Marketing directo</b>
Impresión y transmisión de anuncios	Certámenes, juegos, apuestas, rifas	Reuniones de prensa	Disertaciones de ventas	Catálogos
Embalaje exterior	Premios y obsequios	Conferencias	Reuniones de ventas	Mailings
Circulares en el embalaje	Muestras	Seminarios	Programas de incentivo	Telemarketing
Películas	Ferías	Informes Anuales	Muestras	Compra electrónica
Folletos	Exposiciones	Donaciones de caridad		Compra por TV
Carteles y volantes	Demostraciones	Patrocinios		Correo Electrónico
Guías	Cupones	Publicaciones		Comunicación oral
Reimpresión de anuncios	Rebajas	Relaciones comunitarias		
Carteleras	Financiamiento de bajo interés	Práctica de lobby		
Exhibición en puntos de compra	Entretenimiento/espectáculos	Medios de identidad		
Materia audiovisual	Autorización para un cambio	Revista de la compañía		
Símbolos y logotipos	Programas de continuidad	Eventos		

**Fuente:** Adaptado de (Kotler , 1999)

**Embalaje exterior:** Se consideran como tal al empaque del producto, el mismo que ha sido rediseñado de acuerdo al apartado 4.2.1 sobre imagen corporativa, correspondiente al presente documento.



**Carteles y volantes:** Recursos necesarios para la proyección de la imagen corporativa de la asociación. Es necesaria la impresión de al menos dos roll-up, utilizados en eventos, ferias, ruedas de negocios etc. Los volantes deberán ser entregados en los eventos anteriormente mencionados, y en oficinas comerciales.

**Exhibición en puntos de compra:** Se recomienda elaborar pequeñas estanterías para los productos de plantas aromáticas, las mismas deberán ser facilitadas a los proveedores en destino, con un mínimo recargo que únicamente cubra los costos de producción, con ello se visibilizaría de mejor manera el producto en puntos de compra.

**Ferias:** La presencia de la asociación en ferias nacionales e internacionales, puede permitir generar alianzas estratégicas y oportunidades de negocio.

**Mailings:** Un medio de comunicación directa con el potencial comprador y que no genera un costo significativo es la publicidad generada a través del envío de correos electrónicos. Se sugiere consolidar una base de datos de empresas y/o organizaciones internacionales que promuevan y comercialicen productos de comercio justo. El contenido del correo electrónico debe proyectar la imagen corporativa, la diversidad de productos y datos de contacto.

### **Internet**

**Página Web:** Un medio efectivo de promoción utilizado en la actualidad, con alto nivel de efectividad es sin duda el internet. La Asociación “Aromas de Cayambe”, debe tener en cuenta que una herramienta básica para la comercialización internacional, consiste en disponer de una página web, la misma puede ser considerada como la carta de presentación de una empresa.

**Redes sociales:** Finalmente, se recomienda la utilización de redes sociales de forma complementaria a todas las herramientas de promoción. Por medio de redes Facebook, Twitter, Pinterest, entre otros; el consumidor final puede receptar de mejor manera la imagen corporativa, beneficios del producto, actividades relacionadas a promoción etc. Con ello se pretende generar un incremento en el nivel de aceptación de la marca.

Por otra parte, se sugiere difundir por las distintas redes sociales un video de corta duración, donde se transmita el alto nivel de esfuerzo requerido en las actividades productivas de la asociación, con la finalidad de crear conciencia en el consumidor final y reforzar los conceptos de comercio justo.

El uso de éstos medios debe enfocarse principalmente al mercado objetivo, en este caso las publicaciones en redes sociales deben ser traducidas a los idiomas alemán e inglés.



**Figura 25 Redes sociales recomendadas**

**Fuente:** Tomado de (Imágenes Google, 2015)

## CAPÍTULO V

### PROCESO LOGÍSTICO E INTERNACIONALIZACIÓN

#### 5.1 Régimen de Exportación aplicable

De acuerdo a la legislación aduanera del Ecuador, se estipula en el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), los distintos regímenes aduaneros aplicables a exportaciones e importaciones de mercancías. Dicha norma expresamente, define que:

**Art 154.- Exportación definitiva.-** Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero comunitario o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano, con sujeción a las disposiciones establecidas en el presente Código y en las demás normas aplicables. (Asamblea Nacional, 2011)

La Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, deberá acogerse al Régimen de Exportación Definitiva (40) si pretende comercializar internacionalmente sus productos. A continuación se describen los procesos y requerimientos necesarios para cumplir dicho fin.

#### 5.2 Procedimientos previos a la exportación

Es necesario diferenciar dos procedimientos independientes pero complementarios entre sí:

1. Proceso de registro como exportador
2. Proceso de exportación

### **5.2.1 Procedimiento de registro como exportador**

Considerando que la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, ya cuenta con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) se omite el procedimiento a seguir en la entidad reguladora, el Servicio de Rentas Internas (SRI). De tal forma que se deberán cumplir los siguientes pasos:

#### **a) Obtener el Certificado Digital para la firma electrónica**

La firma electrónica es equivalente a la firma manuscrita. El titular de la firma aprueba y reconoce la documentación y/o cualquier transacción que realice bajo dicha firma, para el caso la misma será utilizada para gestionar exportaciones ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

Las entidades autorizadas para emitir y autenticar la firma electrónica son:

- Entidad Pública.- Banco Central del Ecuador  
<http://www.eci.bce.ec/web/guest/>

Considerando que la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” tiene personería jurídica, los documentos o requisitos que se deben adjuntar en formato PDF para solicitar el certificado digital de firma electrónica son los siguientes:

1. Registro previo de la empresa en el sistema de BCE;
2. Número de RUC de la asociación;
3. Copia de cédula o pasaporte a color;
4. Copia de papeleta de votación actualizada;

5. Copia del nombramiento o certificado laboral firmado por el representante legal;

6. Autorización firmada por el representante legal.

(Banco Central del Ecuador, 2014)

Cabe indicar que el TOKEN, es un dispositivo criptográfico USB, que almacena el certificado digital. A continuación se detallan los costos que incurre la obtención del mismo:

**Tabla 25**  
**Costos por Certificado Digital para la firma electrónica**

Emisión del Certificado de Firma Electrónica (token)	\$ 30,00 + IVA
Dispositivo Portable Seguro - Token	\$ 35,00 + IVA
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 65,00 + IVA</b>

**FUENTE:** (Banco Central del Ecuador, 2014)

- Entidad Privada.- Security Data

<http://www.securitydata.net.ec/>

Ambas entidades pueden emitir el certificado de firma electrónica, no existen diferencias radicales en el proceso ni en los costos referenciales.

#### **b) Registro en el portal de ECUAPASS**

La organización debe realizar el correspondiente registro en el Portal de Ecuapass, por medio del cual se realizan los trámites de exportación:

<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>

Las siguientes son acciones a seguir dentro del portal Ecuapass:

1. Actualizar base de datos
2. Crear usuario y contraseña
3. Aceptar las políticas de uso
4. Registrar firma electrónica (SENAE, 2012)

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) pone a disposición de los usuarios herramientas didácticas que permiten familiarizarse con el portal ECUAPASS, tales como videos publicado en el Boletín Aduanero N° 218-2013.

### **5.2.2 Proceso de exportación**

El proceso de exportación inicia con la transmisión de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE), por medio del portal gratuito ECUAPASS, con dicha acción se crea un vínculo legal con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

#### ***5.2.2.1 Declaración Aduanera de Exportación (DAE)***

Es un documento electrónico, cuyo formato ha sido predeterminado por la autoridad aduanera; en la cual se declara datos relacionados con la exportación, permitiendo facilitar y estandarizar los procedimientos aduaneros.

Los datos consignados en la DAE son:

1. Del exportador o declarante;
2. Descripción de mercancía por ítem de factura;
3. Datos del consignante;
4. Destino de la carga;

5. Cantidades;
6. Peso;
7. INCOTERM; y demás datos relativos a la mercancía.

Respecto a los tiempos de presentación de la DAE, de acuerdo al Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones, Registro Oficial 351 del 29 de Diciembre del 2010, y según Resolución Nro. SENA-E-DGN-2015-0508-RE del 08 de julio de 2015:

La Declaración Aduanera de Exportación (DAE) se presentará “hasta 24 horas antes del ingreso de las mercancías a zona primaria, debiendo presentarse los documentos de acompañamiento, soporte y correcciones a la declaración hasta 30 días calendario a partir del registro de la salida autorizada de la declaración aduanera” (SENAE, 2015)

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:


1. Factura comercial original.
2. Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
3. Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite) (SENAE, 2012)

A continuación se describe la documentación detallada anteriormente, conforme al Art. 73. Del Reglamento del COPCI, se indica que los documentos de soporte constituyen la base de información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen:

**1. Factura Comercial.-** La factura comercial será para la Aduana el soporte que acredite el valor de transacción comercial para la importación o

exportación de las mercancías. Por lo tanto, deberá ser un documento original, aun cuando sea digital, definitivo, emitido por el vendedor de las mercancías exportadas. (Asamblea Nacional, 2011)

Por medio de la Figura 26, se muestra un formato de factura que puede ser aplicado para ventas internacionales, ya que contiene datos como el término de negociación y la forma de pago. Además, se encuentra en idioma inglés.



**"Aromas de Cayambe"**  
Comunidad de Moyurco. Calle Principal, vía Caucho Alto  
Cayambe- Ecuador  
Tel: 069534476

**Bill to:**

Invoice #: 2015- 001  
Date: 31/01/2015  
Client N°.: C0444  
Reference: XA001  
Your sales contact: Rebeca Andrimba

HS Code	Unit	Description	Measure	Unit price	Subtotal
121190	150	300.000 BOXES OF 20 UNITS -9.000 kg	KG	\$ 70,00	\$ 10.500,00

INCOTERM: CIF	Total Sale Excl Taxes	\$ 10.500,00
	Discount	\$ 0,00
Payment Terms: IRREVOCABLE	Taxes	\$ 0,00
LETTER OF CREDIT	Total Amount	\$ 10.500,00

**Figura 26 Ejemplo de factura comercial "Aromas de Cayambe"**

**2. Autorizaciones previas.-** Documentos que la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o el organismo regulador del comercio exterior competente, considere necesarios para el control de la operación y verificación del cumplimiento de la normativa correspondiente, siempre que no sean documentos de acompañamiento. (Asamblea Nacional, 2011)

### **Certificación Fitosanitaria**



El organismo regulador que extiende la debida certificación fitosanitaria de exportación es la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (Agrocalidad).

Dicha entidad, “a través de la certificación fitosanitaria, garantiza el acceso de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados a los mercados internacionales, cumpliendo las exigencias Fitosanitarias de los países importadores.” (Agrocalidad, 2015)

Para el caso específico de tisanas de plantas aromáticas, la certificación fitosanitaria de exportación no constituye como tal una autorización previa con fines de control aduanero en origen, pero ésta puede ser solicitada por el importador para fines comerciales.

Cabe resaltar que, Alemania tampoco requiere el certificado fitosanitario de origen como un requisito previo para la importación, en su defecto el importador debe obtener el “Certificado de libre circulación”, el mismo que permite la comercialización del producto en Europa, y se solicita en la Cámara de Industrias y Comercio de cada distrito.

En muchos casos la certificación fitosanitaria de origen es homologada para la obtención de permisos en destino. Es por ello que se considera importante detallar el proceso de certificación fitosanitaria de exportación con fines comerciales.

El proceso de certificación fitosanitaria se resume en 4 pasos:

- a) Inscripción de Operadores
- b) Inspección Fitosanitaria
- c) Protocolos Fitosanitarios
- d) Emisión de Certificados Fitosanitarios de Exportación

### a) Inscripción de Operadores

Inicialmente, quienes pretendan exportar productos de origen vegetal deben registrarse en el Sistema Guía de Agrocalidad. Para el efecto se debe completar el formulario de la Figura 27, se recuerda además que el OCE deberá contar con el TOKEN para cumplir con éxito la etapa de registro.

**Figura 27 Inscripción de operador en el Sistema Guía de Agrocalidad**

**Fuente:** Tomado de (Agrocalidad, 2015)

### b) Inspección Fitosanitaria

La Inspección Fitosanitaria podrá realizarse en lugar de producción (In Situ) o en los puntos de control pudiendo ser éstos los puertos, aeropuertos y pasos fronterizos habilitados para el efecto. El operador deberá solicitar la inspección fitosanitaria mínimo con 48 horas de anticipación.

Un inspector de Agrocalidad, cumplirá con el debido proceso establecido según Resolución 0175, en el Manual de Certificación Fitosanitaria para exportación, publicado el 29 de Junio del 2015. Donde se establece que el inspector tomará una muestra del total del producto que se pretende exportar, con la finalidad de descartar la existencia de plagas cuaternarias y no cuaternarias reglamentadas, suelo u otros contaminantes establecidos por el país importador como no aceptables.

### **c) Protocolos Fitosanitarios**

Considerados así a todos los planes de trabajo y protocolos que deben ser cumplidos por los OCE's, muchos de ellos alineados al cumplimiento de los requerimientos y controles establecidos por el país destino relacionados con un producto específico.

### **d) Emisión de Certificados Fitosanitarios de Exportación**

Dado que la inspección fitosanitaria tenga resultados positivos, es decir cumpla con todos los requerimientos del país de destino, Agrocalidad emite la Autorización de Envío junto al Reporte emitido por el inspector. Dichos documentos deben ser entregados en el punto de control de Agrocalidad, habilitado para el efecto: Guayas- Puerto Marítimo de Guayaquil

Los documentos que se requieren para finalmente obtener el Certificado Fitosanitario de Exportación son:

- Reporte de inspección favorable
- Facturas comerciales del producto a exportarse.
- Documentos que el país importador solicite (permiso de importación, certificados de fumigación, análisis de laboratorio, entre otros).

De acuerdo al tarifario vigente, el operador debe cancelar por concepto de: Servicio de certificación fitosanitaria para exportación de productos, subproductos procesados de origen vegetal (incluye madera industrializada) la cantidad de 130 USD por cada envío. Dicho rubro cubre: registro, inspección, toma y análisis de muestra y emisión de cada certificado fitosanitario de exportación siempre que sea requisito del país de destino. (Agrocalidad, 2015)

**3. Certificado de Origen.-** Es el documento que permite la liberación de tributos al comercio exterior en los casos que corresponda, al amparo de convenios o tratados internacionales y normas supranacionales. (Asamblea Nacional, 2011)

La obtención del Certificado de Origen se lo realiza cumpliendo el procedimiento pertinente en el sistema Ecuapass, por el menú Ventanilla Única como se puede observar en la Figura 28, completando los siguientes formularios predeterminados:

**a) Declaración Juramentada de Origen:** VUE > Elaboración de Solicitud > Documento de Soporte > Certificados de Origen y DJO >Elaboración de DJO

**b) Certificado de Origen:** VUE > Elaboración de Solicitud > Documento de Soporte > Certificados de Origen y DJO >CO> Certificado de Origen SGP



**Figura 28 Menú Ventanilla Única – Ecuapass**

Una vez que el declarante hace el envío de la DAE y documentos pertinentes, el proceso de exportación previo al embarque, continúa su curso con la validación y aprobación de la documentación por parte del Sistema Informático Ecuapass del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

De encontrarse todo conforme a lo dispuesto por la legislación vigente, se notifica al operador sobre la aceptación de la declaración.

Dado el ingreso de la mercancía a zona primaria, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador designa un canal de aforo; sea éste automático, documental o físico. Según la legislación vigente los canales de aforo se definen como:

Art. 80.- Canal de Aforo Automático.- Es la modalidad de despacho que se efectúa mediante la validación electrónica de la Declaración Aduanera a través del sistema informático.

Art. 82.- Canal de Aforo Documental.- Consiste en la verificación de la Declaración Aduanera y de sus documentos de acompañamiento y de soporte, contrastados con la información que conste registrada en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con el objeto de determinar la correcta liquidación de tributos al comercio exterior y/o el cumplimiento de las disposiciones aduaneras exigidas según el régimen aduanero y mercancías declaradas.

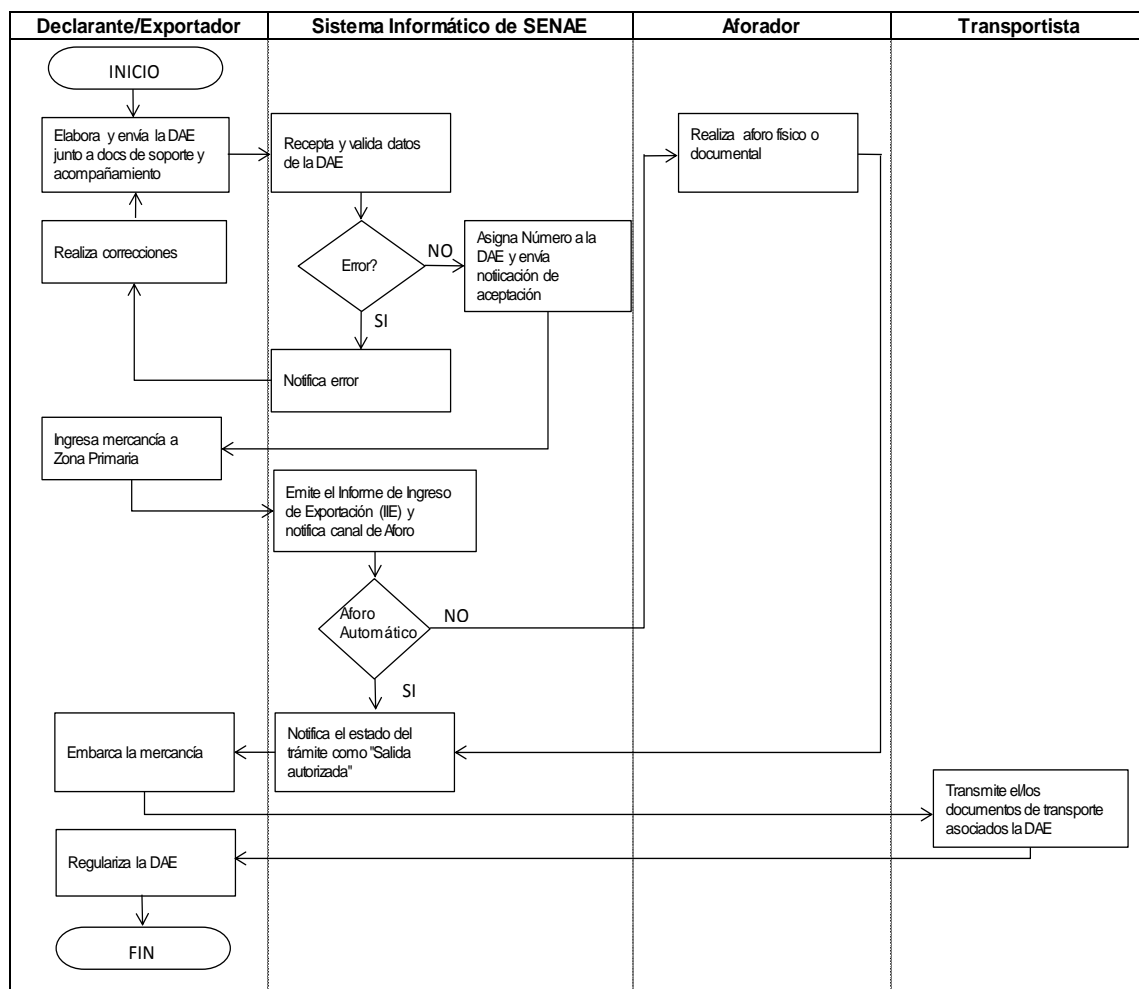
Art. 83.- Canal de Aforo físico.- Es el reconocimiento físico de las mercancías, para comprobar su naturaleza, origen, condición, cantidad, peso, medida, valor en aduana y/o clasificación arancelaria, en relación a los datos contenidos en la Declaración Aduanera y sus documentos de acompañamiento y de soporte, contrastados con la información que conste registrada en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con el objeto de determinar la correcta liquidación de tributos al comercio exterior y/o cumplimiento de las disposiciones aduaneras exigidas según el régimen aduanero y mercancías declaradas. (Asamblea Nacional, 2011)

Si el Aforo es automático o en su defecto el aforador ha culminado el aforo físico o documental sin ninguna novedad y/o corrección; el estado del trámite cambiará a “Salida Autorizada”. Con dicha notificación el declarante, puede embarcar.

La empresa transportista deberá transmitir los documentos asociados a la DAE, y a partir de ese momento el declarante cuenta con 30 días calendario

para regularizar la DAE, es decir se confirma a la aduana que la información registrada en la DAE es la definitiva y con ello la intención de dar por concluido el trámite de exportación. (SENAE, 2015)

Mediante la Figura 29, se describe el proceso de exportación de forma sistemática:



**Figura 29** Flujoograma de proceso de exportación

Fuente: Adaptado de (SENAE, 2015)

### **5.3 Clasificación arancelaria**

Las plantas medicinales y aromáticas procesadas en presentación de bolsas de filtro o tisanas se encuentran calificadas en la subpartida arancelaria 121190 – de las demás, de acuerdo al apartado 2.2 que corresponde a la “Estructura arancelaria para las plantas medicinales y aromáticas” del presente documento.

### **5.4 Término de Negociación Internacional**

Los INCOTERMS 2010, son términos comerciales establecidos por la Cámara de Comercio Internacional, que definen de forma referencial responsabilidades, costos y riesgos que corresponden tanto al vendedor como al comprador.

El término de negociación que se oferta a los potenciales clientes, debe considerar que existen INCOTERMS que requieren de experticia y conocimientos técnicos, para que a través de la cadena logística puedan generar valor, y por ende un beneficio económico para la empresa. Para ello se debe contar con talento humano idóneo o en su defecto un proveedor de servicios de exportación que oferte precios competitivos.

Con la finalidad de tener el control de toda la operación logística, proporcionar al cliente facilidades en la entrega de la mercancía, el presente documento pretende llegar a constituirse como un manual de comercialización internacional alineada a las necesidades y requerimientos de la Asociación, se propone para el presente proyecto trabajar bajo el Término de Negociación Internacional - CIF.



### CIF (Costo, Seguro y Flete)

Aplicable para transporte marítimo o por vías navegables interiores, mediante el Cuadro 33, se especifican las obligaciones, riesgos, y transferencia de responsabilidades por parte del vendedor y del comprador:

**Cuadro 33**  
**Responsabilidades del vendedor y comprador - CIF**

	<b>Vendedor</b>	<b>Comprador</b>
<b>Costo</b>	El vendedor asume todos los costos relacionados a la producción de la mercancía	El comprador debe pagar el precio de la mercancía según lo dispuesto en el contrato de compra y venta;
<b>Seguro</b>	El vendedor contratará la cobertura de seguro contra el riesgo del comprador de pérdida o daño a la mercancía durante el transporte, se exige al vendedor que obtenga un seguro con sólo una cobertura mínima;	El comprador no tiene ninguna obligación ante el vendedor de formalizar un contrato de seguro, pero puede contratar un seguro adicional si lo considera necesario;
<b>Flete</b>	El vendedor debe contratar o proporcionar un contrato para el transporte de la mercancía. El riesgo de pérdida o daño a la mercancía se transmite cuando la mercancía está a bordo del buque.	El comprador no tiene ninguna obligación de formalizar un contrato de transporte.
<b>Otros</b>	Cuando sea aplicable, el vendedor debe obtener a su propio riesgo y expensas, cualquier licencia de exportación u otra autorización oficial y llevar a cabo todos los trámites para la exportación de la mercancía	Aquellos costos y gastos relativos a la mercancía mientras está en tránsito, así como los costos de descarga, hasta su llegada al puerto destino corren por cuenta del comprador. También, todos los derechos, impuestos, trámites y demás gastos de importación.

**Fuente:** Adaptado de (Cámara de Comercio Internacional, 2011)

La Figura 30, permite reforzar la descripción del Incoterm CIF, realizada en el Cuadro 33. Por otra parte, se considera importante conocer los términos de negociación internacional existentes, ya que muchas veces el Incoterm es determinado por el cliente.

Incoterms 2010		Incoterms2010									
Modalidad de transporte	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte inferior 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 inferior 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 30 Incoterms 2010**

**Fuente:** Tomado de (ProEcuador, 2015)

## 5.5 Formas de pago

Es evidente, que el pago o compensación por la comercialización internacional de las mercancías tiene ciertos riesgos, principalmente por la distancia geográfica entre el comprador y el vendedor. Respecto a las ventas nacionales las discrepancias o inconformidades pueden ser solucionadas con mayor fluidez.

Es por ello que la determinación de la forma de pago, acordada por las partes, principalmente depende de la confianza que exista en la relación comercial, para asumir riesgos. Se sugiere para la negociación dos formas de pago:

### **Pago Anticipado**

Considerando que la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” comercializará bajo los principios y certificación de Comercio Justo; se debe tomar en cuenta el apartado 1.5 del presente documento, donde se detallan “Los 10 principios de Comercio Justo”. De acuerdo al principio 3, se establece que el comprador o importador debe cancelar al vendedor o exportador el 50% del valor de las mercancías de forma anticipada, siempre que dicho pago haya sido solicitado. En tal virtud, la diferencia puede ser cancelada con carta de crédito o pago directo (mediante transferencia).

### **Carta de Crédito**

La Carta de Crédito es el compromiso que asume el Banco Emisor (a pedido del comprador o importador), de pagar al vendedor o exportador la cantidad determinada en la negociación, siempre y cuando se efectivice la contra entrega de documentos en el estado y especificaciones convenidas previamente.

Existen diferentes tipos de cartas de crédito, con características diferentes aplicables a cada transacción de acuerdo a los intereses del exportador, las cuales se enlistan a continuación:

- CC revocable
- CC irrevocable

- CC irrevocable no confirmada
- CC irrevocable – confirmada
- CC transferible

Dado que por medio de la Carta de Crédito Irrevocable- confirmada, la Asociación tendría la garantía de pago, ya sea por el 100% del valor de las mercancías o por la diferencia del pago anticipado descrito anteriormente, se sugiere se utilice éste tipo de pago para las futuras exportaciones. La misma se encuentra definida como:

CC irrevocable - confirmada: Además de la obligación asumida por el Banco emisor, el Banco notificador también contrae, mediante la confirmación, el compromiso de pagar. Por sus características y seguridad que brinda a las partes, es el instrumento que se debería exigir en una operación de comercio exterior. (Banco Central del Ecuador , 2010)

## **5.6 Normas de etiquetado y embalaje en destino**

### **5.6.1 Normas generales de etiquetado UE**

La estandarización de la normativa respecto al etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios en la Unión Europea, se encuentra tipificada en el Diario Oficial OJL109 of 6.5.2000, de la “Directiva 2000/13/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, celebrado el 20 de marzo de 2000, relativa a la aproximación de las legislaciones de los estados miembros en materia de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios”. (Eur-Lex, 2010)

Las normas principales a tomar en cuenta sobre la publicidad del producto, determinan que:

- no deberán inducir a error al comprador respecto de las características o los efectos del alimento;
- no podrán atribuir a un producto alimenticio propiedades de prevención, tratamiento y curación de una enfermedad humana (a excepción de las aguas minerales naturales y los productos alimenticios destinados a una alimentación especial para los que existen disposiciones comunitarias específicas). (Parlamento Europeo, 2000)

Respecto al etiquetado, la Unión Europea establece ciertos elementos que deben ser impresos de forma obligatoria, los mismos deben ser comprensibles, visibles, legibles e indelebles. El Cuadro 34, indica aquellos elementos obligatorios de acuerdo al tipo de producto que oferta la Asociación.

**Cuadro 34**  
**Elementos de etiquetado UE**

N°	Elementos	Especificación
1	Denominación de venta	
2	Lista de ingredientes	Enumerados en el orden decreciente de su importancia ponderal y están designados por su nombre específico;
3	Cantidad de los ingredientes o las categorías de ingredientes	Expresadas en porcentaje;
4	Cantidad neta	Expresada en unidades de volumen en el caso de los productos líquidos y en unidades de peso en el caso de los demás productos;
5	Fecha de duración mínima	Compuesto por el día, mes y año, salvo en el caso de los productos alimenticios cuya duración sea inferior a tres meses (basta indicar el día y el mes), de aquellos cuya duración máxima no sobrepase los dieciocho meses (basta indicar el mes y el año);
6	La fecha de duración no es necesaria	Para los productos alimenticios muy perecederos, la fecha de duración utilizada se reemplaza por la fecha límite de consumo;
7	Condiciones especiales	Relacionadas a la conservación y utilización;
8	Nombre o razón social y dirección	Correspondiente al fabricante o embalador o del vendedor establecido dentro de la comunidad;
9	Lugar de origen o procedencia	En los casos en los que su omisión pudiera inducir a error al consumidor;
10	Modo de empleo	Debe indicarse de forma que permita un uso adecuado del producto alimenticio;

**Fuente:** Adaptado de (Parlamento Europeo, 2000)

Para ingresar al mercado destino de Alemania, y lograr obtener la aceptación por parte del cliente y el consumidor final, se deberá cumplir con los requerimientos establecidos por la legislación de la Unión Europea.

### 5.6.2 Normas de Etiquetado Ecológico UE

De acuerdo al Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo, de 28 de junio de 2007, sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos. La Unión Europea establece que a partir del 1 de Junio del 2010 se utilice el “Logotipo Comunitario” en aquellos productos considerados como ecológicos.



**Figura 31 Logotipo de agricultura ecológica de la UE**

**Fuente:** Tomado de (Comisión Europea, 2015)

Dado que la Asociación “Aromas de Cayambe”, cultiva plantas aromáticas libres de cualquier clase de sustancia química, podría en el futuro acceder a certificar sus productos como ecológicos.

Por ésta razón, la utilización del logotipo de la Figura 31, como parte del etiquetado del producto constituye una oportunidad clave en la expansión de la organización en el mercado europeo.

### 5.6.3 Embalaje- Unión Europea

El embalaje de la mercancía acondiciona y facilita el manejo de la carga por medio de los distintos medios de transporte internacional. Es de gran importancia en el proceso logístico, ya que en muchos casos permite prevenir el maltrato y/o deterioro de la carga, lo cual conlleva grandes pérdidas económicas.

Un elemento importante en el proceso de embalaje es el pallet, estructura diseñada en madera, plástico u otros materiales. Conforme avance el estudio se determinará la necesidad de utilizar o no este tipo de embalaje.

Según (ProEcuador, 2012) los pallets de madera “representa entre el 90% y 95% del mercado de pallets. Actualmente, la normativa internacional obliga a tratar la madera que se destina a exportación. Sólo existen dos formas de tratamiento: Aplicar calor a al menos 56° C de temperatura durante 30 minutos o fumigar mediante bromuro metálico.”

El embalaje de madera que entra la UE debe llevar la marca de la NIMF N° 15, que tiene la forma universal reconocible, no lingüística y con logotipo específico CIPF donde constan 3 códigos (país, productor y tratamiento de medida aplicada). La marca permite la fácil verificación de que la madera ha cumplido las medidas fitosanitarias, durante la inspección en el punto de exportación o importación. Adicionalmente, las marcas deben ser legibles, visibles, permanentes e intransferibles. (Comisión Europea, Salud y Consumidores, Protección Vegetal, 2007)

## 5.7 Logística

La logística considera aquellas actividades relacionadas a la coordinación y administración de la cadena de suministros y productos terminados. Con la finalidad de ser situados en el lugar y tiempo adecuado, al menor costo posible y con la mayor optimización de recursos. (ProEcuador, 2012)

El manejo adecuado de la logística internacional en la cadena de suministros, permite el aprovechamiento y optimización de tiempo y recursos; generando un mayor nivel de competitividad de la organización.

Previo al establecimiento del proceso logístico operativo, se debe tener en cuenta varias consideraciones para la correcta toma de decisiones:

**Tipo de Carga:** Se refiere al tipo de mercancía que en su conjunto se pretende exportar, las tisanas de hierbas aromáticas contenidas en cajas han sido identificados como “Carga Contenerizada”.

De acuerdo al Boletín Aduanero 329-2013, publicado el 18 de diciembre del 2013, se establece que para cualquier medio de transporte, el “Tipo de Carga” debe considerar la naturaleza y embalaje de las mercancías, indicando los tres tipos de carga aceptados para efectos de Declaración Aduanera de Exportación y se informa que la opción de “Carga General” no debe ser utilizada:

- **Carga contenerizada:** Toda mercancía cuya forma de movilización se realice dentro de una unidad de carga, excepto contenedores aéreos.



- **Carga granel:** Es aquella mercancía sólida, líquida o gaseosa que por su cantidad o estado es transportada sin embalaje de ninguna clase, en medios de transporte o unidades de carga especialmente diseñados para el efecto, siempre y cuando no sean transportadas en contenedores.
- **Carga suelta:** Bienes individuales que por su tamaño o naturaleza no son transportados en unidades de carga (contenedores) y que se manipulan y embarcan como unidades separadas. En este tipo de carga se clasificarán mercancías que al menos tuvieren algún tipo de embalaje de por medio, utilizado para conservar, exhibir, movilizar, entre muchas otras funciones, las mercancías; y que éste, se encuentre en contacto directo con la mercancía. La carga que sea transportada en contenedores aéreos, debe ser declarada como carga suelta. (SENAE, 2013)

**Mercado Objetivo:** El país destino de las exportaciones para el presente caso, determinado según el estudio de mercado, es Alemania. De acuerdo al medio de transporte seleccionado, por las ventajas que pueden representar, más adelante se especificará el puerto de destino.

**Medio de Transporte:** La elección del medio de transporte a utilizarse, se basa en variables como la perecibilidad de las mercancías, costos y tiempo que se requiere en destino. El Cuadro 35, muestra una comparativa por tipo de transporte internacional, que permitirá establecer el medio de transporte idóneo para la exportación.

**Cuadro 35**  
**Características de medios de transporte internacional**

	Coste	Rapidez	Capacidad	Seguridad	Tipo de Mercancía
<b>Terrestre</b>	Bajo	Alta	Baja	Media	Todas
<b>Ferrovial</b>	Medio	Media	Alta	Alta	Principalmente productos a granel y sólidos
<b>Marítimo</b>	Bajo	Baja	Muy Alta	Alta	Preferentemente, productos a granel y contenedores
<b>Aéreo</b>	Alto	Muy Alta	Baja	Muy Alta	Alto valor, mercancías perecederas
<b>Multimodal</b>	Medio	Alta	Media	Media	Todas

**Fuente:** Tomado de (AFI, 2011)

El fundamento principal para seleccionar el transporte marítimo como el más adecuado, se basa en el costo, ya que la asociación busca principalmente lograr beneficio económico en la cadena logística, por ésta razón se requiere un medio de transporte económico y seguro.

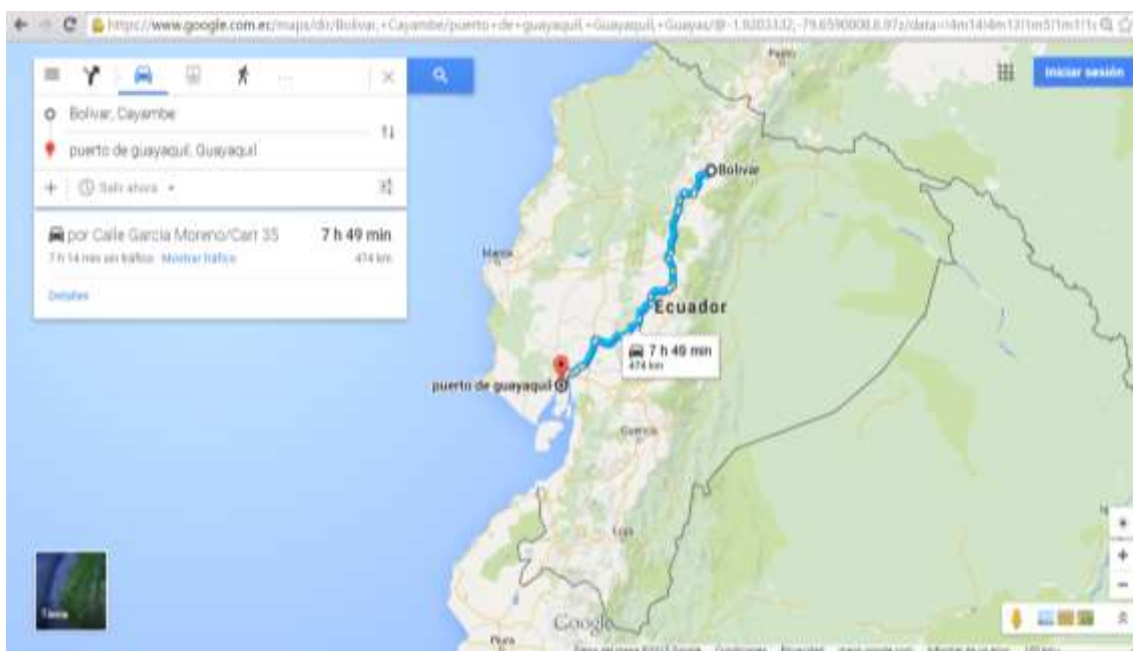
### **5.7.1 Proceso logístico operativo**

#### **5.7.1.1 Transporte interno en origen**

Una vez que el producto terminado se encuentre listo para la venta internacional, en la planta de procesamiento y acopio de la Asociación “Aromas de Cayambe”.

La mercancía será transportada vía terrestre desde Moyurco- Cayambe, Provincia de Pichincha hasta el Puerto de Guayaquil, Provincia del Guayas. La ruta a utilizarse, puede apreciarse mediante la Figura 32.

- El tiempo de tránsito calculado es de 8 horas aproximadamente;
- El costo del transporte por territorio nacional es de 890 USD aproximadamente;
- Adicionalmente, se considera un valor de 80 USD por manipulación de la carga.



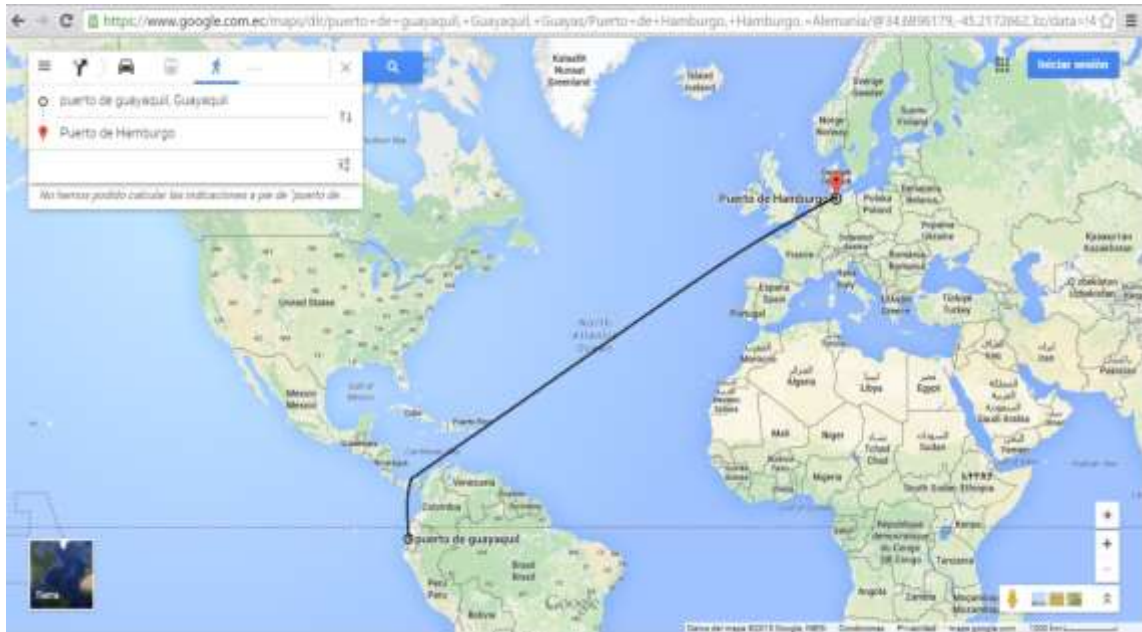
**Figura 32 Ruta de transporte interno en origen**

**Fuente:** Tomado de (Google Maps, 2015)

### **5.7.1.2 Transporte internacional**

El transporte internacional de carga seca - contenerizada - no peligrosa, por vía marítima, será embarcado en el Puerto de Guayaquil- Provincia del

Guayas. El tránsito internacional inicia en el Océano Pacífico en dirección norte, cruza el Canal de Panamá y continúa, de acuerdo a la Figura 33.



**Figura 33 Ruta de transporte internacional**

**Fuente:** Tomado de (Google Maps, 2015)

Cabe destacar, la existencia de varias agencias navieras en el Ecuador, probablemente dado el dinamismo del comercio exterior del país.

Hapag Lloyd en Ecuador, dispone de dos naves por semana, en la ruta Guayaquil- Hamburgo, los mismos que regularmente son despachadas de puerto los sábados y domingos. Adicionalmente, cuenta con una planificación trimestral que permite a los operadores organizar con la debida antelación los fletes utilizados en la oferta de productos.

- El tiempo de tránsito calculado es de 25 días aproximadamente;

- El costo de transporte internacional se encuentra compuesto de varios rubros. La cotización para el presente proyecto se detalla en la Tabla 26; tarifas vigentes hasta septiembre 2015.

**Tabla 26**  
**Costos relacionados al transporte Ecuador- Alemania**

N°	Concepto	Monto
1	Flete internacional (Incluye el THO 150 USD)	1100 USD
2	SMD por cada B/L	35 USD
3	Contenedor TEU	35 USD
4	Emisión del B/L	67,20 USD
5	Handling Depósito	56 USD
6	Sello en Origen	50,40 USD
7	Otros rubros (Impuesto de Salida de Divisas)	123,20 USD
TOTAL		1436,80 USD
THD (Opcional)		110 Euros

**Fuente:** Adaptado de (Hapag-Lloyd, 2015)

### **5.7.1.3 Seguro de transporte internacional de mercancías**

La contratación de una póliza de seguros, permite garantizar la cobertura total o parcial del valor de las mercancías en caso de sufrir daños ocasionados de manera imprevista. En el Ecuador existen compañías aseguradoras que ofrecen distintos seguros de transporte internacional de mercancías, la diferenciación radica en el tipo de cobertura.

Mediante la Tabla 27, se realiza el cálculo de seguro de transporte internacional de mercancías, considerando una póliza de seguro con cobertura “Todo riesgo”, es decir indemniza al beneficiario en caso de cualquier tipo de daño, pérdida o robo. Para el presente caso, la mercancía estaría asegurada

desde el puerto de origen (Puerto de Guayaquil) hasta el puerto destino (Puerto de Hamburgo).

- El tiempo estimado que toma asegurar la carga es de 24 a 48 horas, considerando el tiempo requerido para la aceptación de la cotización, y la creación y entrega de la póliza de seguro.

**Tabla 27**  
**Cálculo del seguro de transporte internacional**

FOB	67.763,60
Flete	1.436,80
Base Imponible Prima	69.200,40
Tasa	0,40%
Prima	276,80
Aporte Super. Bcos (3,5%)	9,69
Aporte al Seguro Campesino (0,5%)	1,38
Derechos de Emisión	1,00
Base Imponible IVA	288,87
IVA (12%)	34,66
Valor a pagar Cía de Seguros	323,54

#### **5.7.1.4 Cubicaje de mercancías**

Se entiende como cubicaje, al proceso de colocar de manera adecuada la mercancía en envases, embalajes y/o contenedores.

La optimización de espacio, la conservación de las características esenciales de las mercancías y la reducción de costos de envío, son algunos de los beneficios importantes del correcto cubicaje de mercancías.

Para el cubicaje del presente caso, se consideran tres diferentes envases y embalajes, que permitirán la manipulación y traslado de las mercancías:

Caja 1:                      Contiene 20 sobres con tisana  
 Caja 2:                      Contiene Cajas 1  
 Contenedor 20":        Contiene Cajas 2

Mediante la Tabla 28, se presentan dos opciones de cubicaje de 1.800 y 1.820 Cajas 2. Cabe notar que únicamente generando distintas combinaciones del largo y ancho de las cajas, se determina que la opción 1 permite optimizar de mejor manera el espacio del Contenedor de 20", ya que se puede trasladar una mayor cantidad de Cajas 2.

**Tabla 28**  
**Cubicaje de mercancías- Contenedor 20"**

OPCIÓN 1	Dimensiones	Caja 2	Caja 1	Cubicaje 1	Contenedor 20"	Caja 2	Cubicaje 2
	Alto	22 cm /	11 cm	2,00	240 cm /	22 cm	10,91
Largo	32 cm /	8 cm	4,00	600 cm /	23 cm	26,09	
Ancho	23 cm /	7,4 cm	3,11	240 cm /	32 cm	7,50	
				24,00		1820,00	
				24 Cajas 1 en cada Caja 2		1820 Cajas 2 en cada Contenedor 20"	

OPCIÓN 2	Dimensiones	Caja 2	Caja 1	Cubicaje 1	Contenedor 20"	Caja 2	Cubicaje 2
	Alto	22 cm /	11 cm	2,00	240 cm /	22 cm	10,91
Largo	32 cm /	8 cm	4,00	600 cm /	32 cm	18,75	
Ancho	23 cm /	7,4 cm	3,11	240 cm /	23 cm	10,43	
				24,00		1800,00	
				24 Cajas 1 en cada Caja 2		1800 Cajas 2 en cada Contenedor 20"	

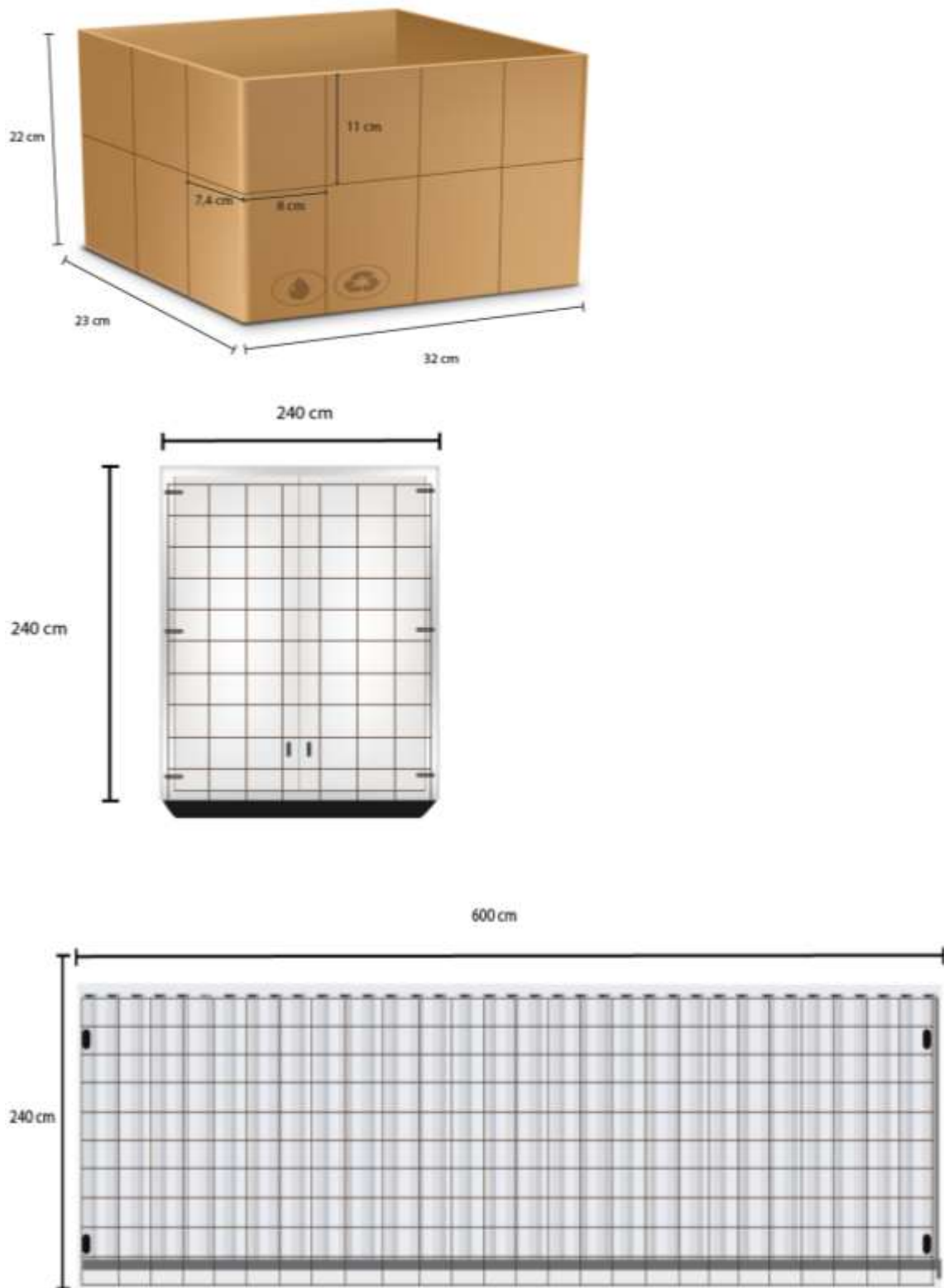


Figura 34 Cubicaje de mercancías- Contenedor 20''



El peso de las mercancías se determina a continuación únicamente con fines informativos, ya que se utilizará transporte marítimo por ende el peso no tiene incidencia en el valor del flete, como en el caso del transporte aéreo. A menos que la mercancía sea exportada como carga suelta.

**Peso neto:** Es decir el peso únicamente de la mercancía

### **Cálculo**

Peso neto caja 1: 1,5 gr cada tisana x 20 tisanas en cada caja 1= 30 gr

Peso neto caja 2: 30 gr x 24 cajas 1= 720 gr

Peso neto contenedor 20": 720 gr x 1.820 cajas 2 = 1'310.400 gr

= 1.310,4 kg

**Peso Bruto:** Incluye el peso de las mercancías, los envases, embalajes y tara del contenedor.

### **Cálculo**

Peso bruto caja 1: 30 gr

Peso bruto caja 2: 720 gr + 100 gr = 820 gr x 1.820 cajas 2 = 1'492.400gr

Peso bruto contenedor 20": 1'492.400gr + 2'400.000 gr= 3'892.400 gr

= 3.892,4 kg

## CAPÍTULO VI

### ESTUDIO FINANCIERO

#### 6.1 Presupuesto inicial y fuentes de financiamiento

La presente propuesta requiere de varios rubros que deberán ser desembolsados de acuerdo a la operativización de las recomendaciones realizadas.

- **Inversión para producción:** Éste rubro contempla el total de costos variables y fijos necesarios para la producción de 43.680 cajas de plantas aromáticas (consideradas para la primera exportación).  
Se sugiere obtener la inversión inicial para capital de trabajo, mediante fuentes de financiamiento externo como la Corporación Financiera Nacional, entidad que oferta financiamiento para proyectos productivos, priorizando aquellas iniciativas del Sector de la Economía Popular y Solidaria.
- **Certificación de Comercio Justo:**  
La organización Maquita Cushunchic (MCCH), aspira que las asociaciones que hayan sido beneficiadas con financiamiento productivo, logren ingresar a mercados nacionales e internacionales, por ésa razón promueven la obtención de certificaciones orgánicas y/o de comercio justo, con recursos económicos provenientes de fuentes internacionales. Las cuotas iniciales 2.234,51 USD, serán financiadas por dicha organización.  
La cuota anual de certificación para el año dos en adelante será 1.336,92 USD y se autofinanciará por la asociación.

- **Maquinaria:** Valores que se requieren para adquirir nueva maquinaria, con la finalidad de cambiar la línea de producción actual a tisanas de plantas aromáticas.

El Consejo Provincial de Pichincha, por medio de la Dirección de Economía Solidaria ha mostrado la predisposición de financiar la maquinaria requerida. Dado que los recursos financiados por dicha entidad pública son limitados, la diferencia de la inversión deberá ser financiada por la organización.

Por medio de la Tabla 29, se detallan aquellos rubros que se requieren, así como las posibles fuentes de financiamiento.

**Tabla 29**  
**Inversión inicial y fuentes de financiamiento**

CONCEPTO	VALOR	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
<b>Inversión para producción</b>	<b>\$ 28.232,36</b>		
Costos variables semestrale	\$ 16.386,68	CFN	\$ 28.232,36
Costos fijos semestrales	\$ 11.845,68		
<b>Certificación CJ</b>	<b>\$ 3.571,43</b>		
Cuota de solicitud	\$ 599,88	MAQUITA	\$ 2.234,51
Cuota de Certificación Inicial	\$ 1.634,63		
Cuota anual de certificación	\$ 1.336,92	ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"	\$ 1.336,92
<b>Maquinaria</b>	<b>\$ 35.000,00</b>		
Molino	\$ 7.000,00	CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA	\$ 25.000,00
Envasadora	\$ 28.000,00	ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"	\$ 10.000,00

## 6.2 Determinación de costos y política de precios

### 6.2.1 Análisis de costos

Los costos han sido calculados en base a la producción requerida para completar un contenedor de 20", es decir 43.680 cajas de plantas aromáticas (peso neto de cada caja 30 gr). A través de la Tabla 30, se determinan los costos que intervienen en la producción y exportación en término CIF.

**Tabla 30**  
**Determinación de costos variables y fijos**

<b>ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"</b>				
<b>ANÁLISIS DE COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>PRODUCTO: MANZANILLA</b>				
<b>RENDIMIENTO POR HECTÁREA (KG)</b>	1.500,00			
<b>PRODUCCIÓN REQUERIDA- EXPORT CONT 20" (KG):</b>	1.310,40			
<b>PRODUCCIÓN +20% STOCK DE SEGURIDAD (KG):</b>	1.572,48			
<b>TOTAL CULTIVO REQUERIDO (HÉCTAREAS):</b>	1,05			
<b>CANTIDAD DE BOLSAS DE TÉ SEMESTRAL:</b>	873.600			
<b>CANTIDAD DE CAJAS DE TÉ SEMESTRAL:</b>	43.680			
<b>TIEMPO DE PRODUCCIÓN ESTIMADA:</b>	6 MESES			
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>COSTOS VARIABLES</b>				
<b>Cultivo (1) Semestral</b>				<b>\$ 195,84</b>
<b>Cultivo (1) Anual</b>				<b>\$ 391,68</b>
Preparación de suelo (Rastrillar, cabar , abonar , surcar)	16	Horas hombre	2,48	39,00
Transplante de plantulas y/o siembra de semillas	12	Horas hombre	2,48	29,25
Ejecución de sistema de riego	20	Horas hombre	2,48	49,60
Deshierba, aporcado y fertilización	31	Horas hombre	2,48	78,00
<b>Cosecha y Acopio (2) Semestral</b>				<b>\$ 68,25</b>
<b>Cosecha y Acopio (2) Anual</b>				<b>\$ 136,49</b>
Cosecha en terrenos individuales	16	Horas hombre	2,48	39,00
Lavado de plantas con agua potable	12	Horas hombre	2,48	29,25
<b>Limpieza y selección (3) Semestral</b>				<b>\$ 9,75</b>
<b>Limpieza y selección (3) Anual</b>				<b>\$ 19,50</b>
Pesaje de materia prima recibida	1	Horas hombre	2,48	2,44
Lavado de plantas con agua ozonificada	2	Horas hombre	2,48	4,87
Colocación de plantas en mesas con drenado	0,5	Horas hombre	2,48	1,22
Encendido de ventilador	0,5	Horas hombre	2,48	1,22
<b>Deshidratación y troceado (4) Semestral</b>				<b>\$ 75,56</b>
<b>Deshidratación y troceado (4) Anual</b>				<b>\$ 151,12</b>
Colocación de plantas en latas para horno	1,0	Horas hombre	2,48	2,44
Colocación de latas en estanterías	1,0	Horas hombre	2,48	2,44
Se cortan los tallos, hojas y/o flores	5,9	Horas hombre	2,48	14,62
Almacenaje de plantas en fundas plásticas	1,0	Horas hombre	2,48	2,44
Pulverizada	15,7	Horas hombre	2,48	39,00
<b>Empaque y envasado (5) Semestre</b>				<b>\$ 258,36</b>
<b>Empaque y envasado (5) Anual</b>				<b>\$ 516,72</b>
Armado de cajas	5,9	Horas hombre	2,48	14,62
Envasado de producto	29,5	Horas hombre	2,48	73,12
Etiquetado de bolsas de té	15,7	Horas hombre	2,48	39,00
Empacado de bolsas de té	39,3	Horas hombre	2,48	97,49
Sellado de cajas y empaque	13,8	Horas hombre	2,48	34,12
<b>Materia Prima e insumos (6) Semestral</b>				<b>\$ 13.523,58</b>
<b>Materia Prima e insumos (6) Anual</b>				<b>\$ 27.047,17</b>
Semillas o plantulas	50	Unidades	0,50	25,00
Abono Orgánico	19,7	Quintales	1,00	19,66
Flete	2,0	Carrera	60,00	117,94
Gas industrial	3,9	Unidades	10,00	39,31
Cajas (Cap. 20 bolsitas)	43680	Unidades	0,14	6115,20
Fundas de filtro	131026,9	Unidades	0,005	655,13
Etiqueta colgante de bolsitas	131026,9	Unidades	0,01	1310,27
Sobre de Papel envoltura de bolsitas	131026,9	Unidades	0,04	5241,08
<b>Costos de Exportación (7) Semestral</b>				<b>\$ 2.255,34</b>
<b>Costos de Exportación (7) Anual</b>				<b>\$ 4.510,68</b>
Gestión Agente de Aduana	1,0	Varios	495,00	495,00
Flete por contenedor 20"	1,0	Flete	1436,80	1436,80
Seguro TR- contenedor 20"	1,0	Seguro	323,54	323,54
<b>Costos variables semestrales</b>				<b>\$ 16.386,68</b>
<b>Costos variables anuales</b>				<b>\$ 32.773,35</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>				
Luz	6	Factura Mes	30,00	180,00
Agua	6	Factura Mes	60,00	360,00
Teléfono/Celular	6	Factura Mes	15,00	90,00
Honorarios Administrador	6	Sueldo Mes	985,37	5.912,20
Honorarios Contador	6	Sueldo Mes	722,50	4.335,02
Costos de certificación	1	Anual	1336,92	668,46
Costos de promoción	1	Anual	600,00	300,00
<b>Costos fijos semestrales</b>				<b>11.845,68</b>
<b>Costos fijos anuales</b>				<b>22.354,44</b>
<b>Costo Total Producción Semestral 43.680 cajas (CIF)</b>				<b>28.232,36</b>
<b>Costo Total Producción Anual 87.360 cajas (CIF)</b>				<b>55.127,79</b>

Cabe destacar que uno de los principales errores en el sector agrícola, al momento de determinar los costos y precios de los productos, es desestimar el valor de mano de obra. Por ello, y en consecuentes a la aplicación del comercio justo, la asociación garantizará el pago de la hora de trabajo a un precio de 2,48 USD.

### 6.2.1.1 Cálculo de Sueldos y Salarios

A causa de la inexistencia de personal calificado en la organización, se ha considerado la contratación de dos profesionales, un administrador y un contador. Con la finalidad de cumplir con los objetivos del presente proyecto.

Para el cálculo anual de sueldos y salarios se consideró la Remuneración Básica Unificada (RBU) vigente al año 2015, y el 11,15% de aporte patronal.

**Tabla 31**  
**Cálculo de Sueldos y Salarios**

ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"			
CÁLCULO DE SUELDOS Y SALARIOS			
<b>CARGO:</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>		
<b># DE PERSONAS EN EL CARGO :</b>	1		
<b>RBU:</b>	\$ 354,00		
<b>BASE:</b>	\$ 800,00		
	<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
	SUELDO BASE	800,00	9.600,00
	DÉCIMO TERCERO	66,67	800,00
	DÉCIMO CUARTO	29,50	354,00
	GASTO APOORTE PATRONAL	89,20	1.070,40
	<b>TOTAL</b>	<b>\$985,37</b>	<b>\$11.824,40</b>
			<b>ADMINISTRADOR \$ 985,37</b>
			<b>CONTADOR \$ 722,50</b>
			<b>Total por mes \$ 1.707,87</b>
			<b>Total Anual \$ 20.494,44</b>
<b>CARGO:</b>	<b>CONTADOR</b>		
<b># DE PERSONAS EN EL CARGO :</b>	1		
<b>RBU:</b>	\$ 354,00		
<b>BASE:</b>	\$ 580,00		
	<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
	SUELDO BASE	580,00	6.960,00
	DÉCIMO TERCERO	48,33	580,00
	DÉCIMO CUARTO	29,50	354,00
	GASTO APOORTE PATRONAL	64,67	776,04
	<b>TOTAL</b>	<b>\$722,50</b>	<b>\$8.670,04</b>

### 6.3 Política de Precios

La política de precios ha sido determinada en base a los costos totales de producción, a dicha base se aplica un 60% como porcentaje de utilidad establecido por la asociación. De acuerdo a FLOCERT, el producto no tiene un precio mínimo pero en lugar de ello se establece una prima de comercio justo del 15 %, la misma que ha sido incluida en la política de precios.

En el mercado alemán, aún con un 75% como porcentaje de utilidad, la organización es competitiva respecto al precio.

**Tabla 32**  
**Política de Precios**

ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"				
POLÍTICA DE PRECIOS				
PRODUCTO	CANTIDAD (CAJAS)	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTALES
CAJAS DE TISANAS DE PLANTAS AROMÁTICAS	87.360	\$ 32.773,35	\$ 22.354,44	\$ 55.127,79
TOTAL	87.360	\$ 32.773,35	\$ 22.354,44	\$ 55.127,79

PRODUCTO	COSTO UNITARIO TOTAL (CIF)	POLÍTICA DE PRECIOS*	P.V.P
CAJAS DE TISANAS DE PLANTAS AROMÁTICAS	\$ 0,63	75%	\$ 1,10
UTILIDAD POR CAJA	\$ 0,47		

Nota: \* 60% + 15% prima de comercio justo

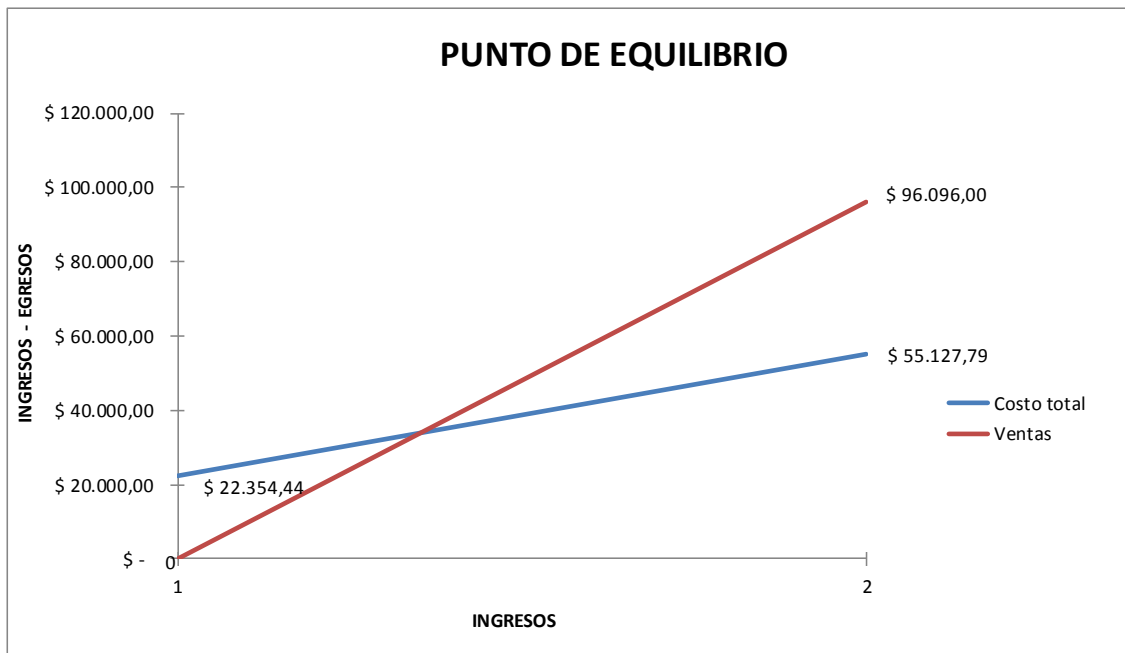
#### 6.3.1 Punto de Equilibrio

Se incluye el cálculo del punto de equilibrio permite determinar las unidades monetarias que se requieren vender para no obtener ganancia ni pérdida.

Para el cálculo correspondiente al punto de equilibrio (unidades monetarias), se utilizó la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{COSTOS FIJOS TOTALES}{PRECIO UNITARIO - COSTOS VARIABLES UNITARIOS}$$

<b>COSTO FIJO</b>	\$	22.354,44	\$	55.127,79	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Pto. Origen</b>			0	\$	96.096,00
			\$	40.968,21	<b>UTILIDADES</b>



**PUNTO DE EQUILIBRIO EN \$** **\$ 33.924,23**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES FÍSICAS CAJAS** **30.840**

**Figura 35 Punto de Equilibrio**

Los resultados indican que la asociación debe vender 33.924,23 USD para no ganar ni perder.

**6.3.1.1 Margen de contribución**

El margen de contribución es el exceso de los ingresos respecto a los costos variables, es la parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona utilidad.

**Tabla 33**  
**Cálculo del margen de contribución**

INDICADOR	FÓRMULA/CÁLCULO	RESULTADOS
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	MC = INGRESO TOTAL - COSTO VARIABLE TOTAL	\$ 63.322,65

**Evaluación del indicador:**

De acuerdo al resultado del indicador, la cantidad de 63.322,65 USD sería la necesaria para cubrir sus costos fijos totales.

**6.4 Presupuesto de ventas**

De acuerdo a la Tabla 34, se establece el presupuesto de ventas correspondiente a los siguientes 5 años. Se considera una proyección de la demanda del 10% y se estima un 5% de inflación anual, por lo que el precio de venta al público se afecta en dicha proporción.

**Tabla 34**  
**Presupuesto de Ventas**

Año	Cantidad Anual Estimada (Cajas)	P.V.P	Total
1	87.360	1,10	96.096,00
2	96.096	1,16	110.990,88
3	105.706	1,21	128.194,47
4	116.276	1,27	148.064,61
5	127.904	1,34	171.014,62



## 6.5 Estado de Situación Inicial

Considera la inversión inicial que se requiere para poner en marcha el proyecto, tanto en activos, como en financiamiento (pasivos). Es decir, será la inversión en el año cero.

**Tabla 35**  
**Estado de Situación Inicial- Año 0**

<b>ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"</b>		
<b>BALANCE GENERAL</b>		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>\$ 45.752,42</b>
<u>Disponible</u>		\$ 30.667,05
CAJA	\$ 30.667,05	
<u>Diferidos</u>		\$ 15.085,37
CRÉDITOS POR COBRAR	\$ 15.085,37	
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES/FIJOS</b>		<b>\$ 47.000,00</b>
<u>Depreciables</u>		\$ 10.000,00
MAQUINARIA	\$ 10.000,00	
<u>Otros Activos</u>		\$ 37.000,00
DONACIÓN MAQUINARIA	\$ 25.000,00	
TERRENOS	\$ 12.000,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 92.752,42</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		<b>\$ 1.210,00</b>
<u>Corto Plazo</u>		\$ 1.210,00
CUENTAS POR PAGAR	\$ 1.210,00	
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>\$ 38.673,25</b>
<u>Mediano Plazo</u>		\$ 28.673,25
PROVISIÓN FONDO ESTRATÉGICO	\$ 681,05	
PRÉSTAMO CAPITAL DE TRABAJO 3 AÑOS	\$ 27.992,20	
<u>Largo Plazo</u>		\$ 10.000,00
PRÉSTAMO MAQUINARIA 10 AÑOS	\$ 10.000,00	
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 39.883,25</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
APORTES DE CAPITAL	\$ 8.097,00	
CAPITALIZACIONES	\$ 39.451,60	
RESERVA EXCEDENTE 2013	\$ 544,50	
EXCEDENTE ACUMULADO	\$ 4.776,07	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 52.869,17</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 92.752,42</b>

## 6.6 Flujo de caja proyectado (5 periodos)

Según (Meza Orozco, 2005) El flujo de caja del proyecto incluye los ingresos y egresos cuando se presenta la entrada y salida de efectivo.

Constituye una herramienta útil en la evaluación financiera relacionada a la propuesta del proyecto ya que presenta de manera sistemática los datos, de tal forma que permite la abstracción de los valores proyectados a través del tiempo determinado.

Se proyectan los ingresos y gastos a 5 años, ya que se considera tiempo necesario para evaluar el retorno de la inversión.

**Tabla 36**  
**Flujo de Caja Proyectado- 5 años**

ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos por ventas		\$ 96.096,00	\$ 110.990,88	\$ 128.194,47	\$ 148.064,61	\$ 171.014,62
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 96.096,00</b>	<b>\$ 110.990,88</b>	<b>\$ 128.194,47</b>	<b>\$ 148.064,61</b>	<b>\$ 171.014,62</b>
<b>GASTOS</b>						
<b>COSTOS VARIABLES DIRECTOS</b>		<b>\$ 28.262,67</b>	<b>\$ 31.088,94</b>	<b>\$ 34.197,83</b>	<b>\$ 37.617,61</b>	<b>\$ 41.379,38</b>
Materia Prima e insumos		\$ 27.047,17	\$ 29.751,88	\$ 32.727,07	\$ 35.999,78	\$ 39.599,76
Mano de Obra Directa		\$ 1.215,50	\$ 1.337,05	\$ 1.470,76	\$ 1.617,84	\$ 1.779,62
<b>COSTOS DE EXPORTACIÓN</b>		<b>\$ 4.510,68</b>	<b>\$ 4.961,75</b>	<b>\$ 5.457,92</b>	<b>\$ 6.003,72</b>	<b>\$ 6.604,09</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>		<b>\$ 32.773,35</b>	<b>\$ 36.050,69</b>	<b>\$ 39.655,75</b>	<b>\$ 43.621,33</b>	<b>\$ 47.983,46</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 22.422,90</b>	<b>\$ 24.665,19</b>	<b>\$ 27.131,71</b>	<b>\$ 29.844,88</b>	<b>\$ 32.829,37</b>
Sueldos y salarios		\$ 20.494,44	\$ 22.543,88	\$ 24.798,27	\$ 27.278,10	\$ 30.005,91
Servicios Basicos		\$ 1.260,00	\$ 1.386,00	\$ 1.524,60	\$ 1.677,06	\$ 1.844,77
Costo Certificación		\$ 668,46	\$ 735,31	\$ 808,84	\$ 889,72	\$ 978,69
<b>GASTOS DEPRECIACIÓN</b>		<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 3.500,00</b>
<b>GASTOS AMORTIZACIÓN</b>		<b>\$ 9.347,54</b>	<b>\$ 10.123,93</b>	<b>\$ 10.964,80</b>	<b>\$ 862,01</b>	<b>\$ 934,77</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>		<b>\$ 35.270,44</b>	<b>\$ 38.289,12</b>	<b>\$ 41.596,51</b>	<b>\$ 34.206,89</b>	<b>\$ 37.264,13</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 68.043,79</b>	<b>\$ 74.339,80</b>	<b>\$ 81.252,26</b>	<b>\$ 77.828,21</b>	<b>\$ 85.247,60</b>
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ -92.992,58</b>	<b>\$ 28.052,21</b>	<b>\$ 36.651,08</b>	<b>\$ 46.942,20</b>	<b>\$ 70.236,39</b>	<b>\$ 85.767,03</b>
FLUJO DE CAJA INDIVIDUAL (15 SOCIAS)		\$ 1.870,15	\$ 2.443,41	\$ 3.129,48	\$ 4.682,43	\$ 5.717,80

La Tabla 36, permite notar que la diferencia de ingresos y egresos en el tiempo proyectado, prevé resultados positivos y tiene tendencia creciente. Pero es importante, considerar que por sí solo el flujo de caja no permite determinar

objetivamente los resultados esperados, para ello se realizará la evaluación financiera pertinente que permita comprobar la viabilidad del proyecto.

## 6.7 Estado de Resultados

Se ha realizado el correspondiente estado de resultados, considerando un año de ejecución del proyecto.

De acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno, artículo 9 y numeral 19 y 20 se establece la exoneración del pago del impuesto a la renta; siempre y cuando las utilidades obtenidas sean reinvertidas en la organización.

**Tabla 37**  
**Estado de Resultados**

<b>ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>AL AÑO 1</b>		
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 96.096,00</b>
(-)	COSTOS VARIABLES DIRECTOS	28.262,67
(-)	COSTOS DE EXPORTACIÓN	4.510,68
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>63.322,65</b>
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS	22.422,90
(-)	GASTOS DEPRECIACIÓN	3.500,00
(-)	GASTOS AMORTIZACIÓN	9.347,54
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>28.052,21</b>
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	4.207,83
(-)	25% IMPUESTO A LA RENTA (EXENTO)*	-
(=)	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>23.844,38</b>

Nota: \* Ley de RTI, artículo 9, numeral 19 y 20: Cuando las utilidades obtenidas sean reinvertidas en la propia organización.

La asociación deberá contemplar un plan de desarrollo social, que contemple la utilización de las utilidades obtenidas. De tal forma, también se dará cumplimiento a uno de los requerimientos establecidos por FloCert para beneficiarse de la prima de comercio justo.

A continuación, se calculan los valores correspondientes a gasto de depreciación de maquinaria y amortización de los préstamos requeridos como capital de trabajo e inversión en activos fijos.

**Tabla 38**  
**Cálculo de depreciación- Método de Línea Recta**

**ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"**  
**CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN**

<b>Activos fijos depreciables</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MAQUINARIA	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
DONACIÓN MAQUINARIA	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00

Mediante la Tabla 38, se realiza el cálculo de depreciación por el método de línea recta, que considera un desgaste total de la maquinaria a 10 años. Se estructura el gasto de depreciación, para los primeros 5 años de igual forma que el flujo de caja.

Por otra parte, se calculan las tablas de amortización de los préstamos a 3 y 10 años respectivamente. Determinando de tal forma un valor anual de amortización, que afecta el flujo de caja proyectado.

Las Tablas 39 y 40, especifican los valores que se deben cancelar anualmente, cabe recalcar que los tres primeros años se presentan fuertes desembolsos por pago de préstamo. A partir del cuarto año, el valor a pagar se reduce sustancialmente porque el préstamo de capital de trabajo es liquidado en su totalidad en el año 3.

**Tabla 39**  
**Cálculo de amortización préstamo capital de trabajo**

**ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"**  
**CÁLCULO DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO CAPITAL DE TRABAJO 3 AÑOS**

VALOR DEL PRÉSTAMO	\$ 27.992,20	RENTABILIDAD	\$ 5.351,15
INTERÉS ANUAL	8,13%	PLAZO AÑOS	3
INTERÉS SEMESTRAL	4,07%	PAGOS	SEMESTRAL
PERIODO	6		

PERIODO	VALOR PRESENTE	RENTABILIDAD	INTERÉS	VALOR A PAGAR	VALOR INSOLUTO	PAGO ANUAL
1	\$ 27.992,20	\$ 5.351,15	\$ 1.137,88	\$ 4.213,27	\$ 23.778,93	AÑO 1 \$ 8.597,80
2	\$ 23.778,93	\$ 5.351,15	\$ 966,61	\$ 4.384,54	\$ 19.394,39	
3	\$ 19.394,39	\$ 5.351,15	\$ 788,38	\$ 4.562,77	\$ 14.831,63	AÑO 2 \$ 9.311,01
4	\$ 14.831,63	\$ 5.351,15	\$ 602,91	\$ 4.748,24	\$ 10.083,38	
5	\$ 10.083,38	\$ 5.351,15	\$ 409,89	\$ 4.941,26	\$ 5.142,12	AÑO 3 \$ 10.083,38
6	\$ 5.142,12	\$ 5.351,15	\$ 209,03	\$ 5.142,12	\$ 0,00	
			4.114,70	27.992,20		

**Tabla 40**  
**Cálculo de amortización préstamo maquinaria**

**ASOCIACIÓN "AROMAS DE CAYAMBE"**  
**CÁLCULO DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO MAQUINARIA 10 AÑOS**

VALOR DEL PRÉSTAMO	\$ 10.000,00	RENTABILIDAD	\$ 744,64
INTERÉS ANUAL	8,27%	PLAZO AÑOS	10
INTERÉS SEMESTRAL	4,14%	PAGOS	SEMESTRALES
PERIODOS	20		

PERIODO	VALOR PRESENTE	RENTABILIDAD	INTERES	VALOR A PAGAR	VALOR INSOLUTO	PAGO ANUAL
1	\$ 10.000,00	\$ 744,64	\$ 413,50	\$ 331,14	\$ 9.668,86	AÑO 1 \$ 675,97
2	\$ 9.668,86	\$ 744,64	\$ 399,81	\$ 344,83	\$ 9.324,03	
3	\$ 9.324,03	\$ 744,64	\$ 385,55	\$ 359,09	\$ 8.964,93	AÑO 2 \$ 733,03
4	\$ 8.964,93	\$ 744,64	\$ 370,70	\$ 373,94	\$ 8.590,99	
5	\$ 8.590,99	\$ 744,64	\$ 355,24	\$ 389,40	\$ 8.201,59	AÑO 3 \$ 794,91
6	\$ 8.201,59	\$ 744,64	\$ 339,14	\$ 405,50	\$ 7.796,09	
7	\$ 7.796,09	\$ 744,64	\$ 322,37	\$ 422,27	\$ 7.373,81	AÑO 4 \$ 862,01
8	\$ 7.373,81	\$ 744,64	\$ 304,91	\$ 439,73	\$ 6.934,08	
9	\$ 6.934,08	\$ 744,64	\$ 286,72	\$ 457,92	\$ 6.476,17	AÑO 5 \$ 934,77
10	\$ 6.476,17	\$ 744,64	\$ 267,79	\$ 476,85	\$ 5.999,31	
11	\$ 5.999,31	\$ 744,64	\$ 248,07	\$ 496,57	\$ 5.502,75	AÑO 6 \$ 1.013,67
12	\$ 5.502,75	\$ 744,64	\$ 227,54	\$ 517,10	\$ 4.985,64	
13	\$ 4.985,64	\$ 744,64	\$ 206,16	\$ 538,48	\$ 4.447,16	AÑO 7 \$ 1.099,23
14	\$ 4.447,16	\$ 744,64	\$ 183,89	\$ 560,75	\$ 3.886,41	
15	\$ 3.886,41	\$ 744,64	\$ 160,70	\$ 583,94	\$ 3.302,47	AÑO 8 \$ 1.192,02
16	\$ 3.302,47	\$ 744,64	\$ 136,56	\$ 608,08	\$ 2.694,39	
17	\$ 2.694,39	\$ 744,64	\$ 111,41	\$ 633,23	\$ 2.061,16	AÑO 9 \$ 1.292,64
18	\$ 2.061,16	\$ 744,64	\$ 85,23	\$ 659,41	\$ 1.401,75	
19	\$ 1.401,75	\$ 744,64	\$ 57,96	\$ 686,68	\$ 715,07	AÑO 10 \$ 1.401,75
20	\$ 715,07	\$ 744,64	\$ 29,57	\$ 715,07	\$ 0,00	
			\$ 4.892,81	\$ 10.000,00		

## 6.8 Evaluación Financiera

Los principales criterios que permitirán conocer la viabilidad del proyecto, son el VAN, TIR y Relación Beneficio/ Costo. Para el efecto, se elaboró la Tabla 35, la misma es una matriz con valores actualizados o traídos a valor presente. A continuación se conceptualizan los criterios, para que posteriormente puedan ser analizados.

### 6.8.1 VAN (Valor Actual Neto)

El criterio del VAN (Valor Actual Neto), “es una cifra monetaria que resulta de comparar el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos” (Meza Orozco, 2005)

En términos generales, se establecen tres reglas de decisión respecto al VAN:

VAN > 0 Proyecto conveniente

VAN < 0 Proyecto no conveniente

VAN = 0 Proyecto indiferente

### 6.8.2 TIR (Tasa Interna de Retorno)

La TIR, “es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el beneficio neto actualizado sea igual a la inversión (VAN igual a 0)” (Archive, 2014)

La regla de decisión del TIR es:

TIR > Tasa de Actualización; se acepta el proyecto

TIR < Tasa de Actualización; se rechaza el proyecto

### 6.8.3 Relación Beneficio/Costo

La relación Beneficio/Costo, “es el cociente de dividir el valor actualizado de los ingresos entre el valor actualizado de los egresos a una tasa de actualización igual a la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA)” (AgroProyectos, 2011)

La regla de decisión del TIR es:

Relación Beneficio/Costo  $\geq$  1; se acepta el proyecto

Relación Beneficio/Costo < 1; se rechaza el proyecto

**Tabla 41**  
**Cálculo del VAN, TIR y Relación B/C- Tasa de descuento 9%**

#### CÁLCULO DEL VAN, RELACIÓN B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 9%

AÑO	TOTAL INGRESOS (\$)	TOTAL COSTOS (\$)	FACTOR ACTUALIZACIÓN 9%	INGRESOS ACTUALIZADOS (\$)	COSTOS ACTUALIZADOS (\$)	FLUJO NETO EFECTIVO ACTUALIZADO (\$)	FLUJO NETO ACTUAL ACUMULADO (\$)
0	0	0	1,000	0,00	0,00	0,00	
1	96.096,0	68.043,8	0,917	88.161,47	62.425,50	25.735,97	25.735,97
2	110.990,9	74.339,8	0,842	93.418,80	62.570,32	30.848,48	56.584,45
3	128.194,5	81.252,3	0,772	98.989,65	62.741,65	36.247,99	92.832,44
4	148.064,6	77.828,2	0,708	104.892,70	55.135,47	49.757,23	142.589,68
5	171.014,6	85.247,6	0,650	111.147,77	55.405,09	55.742,68	198.332,36
<b>Total</b>	<b>654.360,58</b>	<b>386.711,67</b>		<b>496.610,39</b>	<b>298.278,03</b>	<b>198.332,36</b>	

Los indicadores financieros resultantes del proyecto son:

VAN=	\$ 105.339,78	Se acepta
TIR =	38,48%	Se acepta
B/C =	\$ 1,66	Se acepta

**Evaluación de indicadores:**

- El Valor Actual Neto (VAN) obtenido para el presente proyecto fue de 105.633,42 USD, lo que indica de acuerdo a la regla de decisión que el proyecto es conveniente y por lo tanto se acepta.
- La Tasa Interna de Retorno (TIR) obtenida fue de 38,48%. Es decir:  $38,48\% > 9\%$ ; por tanto se acepta el proyecto.
- La Relación Beneficio/Costo, para el proyecto es de 1,66 USD.  $1,66 > 1$ ; por tanto se acepta el proyecto

Éste resultado significa, que por cada dólar invertido, el mismo se recuperó y además se obtuvo una ganancia de 0,66 USD

#### 6.8.4 Periodo de recuperación de la inversión

Para el cálculo del periodo de recuperación de la inversión inicial, se considera el flujo neto de caja actualizado, dichos valores son acumulados anualmente. De tal forma que para el presente proyecto, se estiman 3 años para recuperar la inversión inicial.

**Tabla 42**  
**Cálculo del periodo de recuperación de la inversión**

INVERSIÓN INICIAL:		-92.752,42
AÑO	FLUJO NETO EFECTIVO ACTUALIZADO (\$)	FLUJO NETO ACTUAL ACUMULADO (\$)
0	0,00	
1	25.819,60	25.819,60
2	30.910,39	56.729,99
3	36.286,71	93.016,70
4	49.704,83	142.721,53
5	55.664,30	198.385,83
<b>Total</b>	<b>198.385,83</b>	



### 6.8.5 Apalancamiento

Se refiere a la utilización de la deuda como instrumento de financiamiento de la empresa.

**Tabla 43**  
**Cálculo del nivel de apalancamiento de la empresa**

INDICADOR	FÓRMULA/CÁLCULO	RESULTADOS
<b>APALANCAMIENTO TOTAL</b>	$AT = (\text{TOTAL PASIVOS} / \text{TOTAL PATRIMONIO})$	76%
<b>NIVEL DE ENDEUDAMIENTO</b>	$NE = (\text{TOTAL PASIVOS} / \text{TOTAL ACTIVO})$	43%

De acuerdo a la Tabla 37, se determina el nivel de apalancamiento de la empresa por medio de dos criterios.

#### Evaluación de indicadores:

- El apalancamiento total, indica que para el año 1 el 76% de su patrimonio está comprometido con los acreedores (CFN principalmente).  
Lo que significa que la asociación presenta un alto nivel de endeudamiento.
- El nivel de endeudamiento, indica que la participación de los acreedores sobre el total de los activos, para el año 1 es del 43%. Considerado un nivel medio de riesgo.

### 6.8.6 Solidez

Indicador que representa la capacidad de pago a corto y largo plazo.

**Tabla 44**  
**Cálculo de indicador de solidez**

INDICADOR	FÓRMULA/CÁLCULO	RESULTADOS
SOLIDEZ	SOLVENCIA= ACTIVO TOTAL / PASIVO TOTAL	2,33%

#### Evaluación del indicador:

- La asociación dispone de 2,33% en Activos por cada dólar que adeuda.

### 6.8.7 Capital de trabajo

**Tabla 45**  
**Cálculo de indicador de capital de trabajo**

INDICADOR	FÓRMULA/CÁLCULO	RESULTADOS
CAPITAL DE TRABAJO	CT = ACTIVOS CORRIENTES-PASIVOS CORRIENTES	\$ 44.782,58

#### Evaluación del indicador:

- La asociación cuenta con un alto nivel de liquidez, 44.782.58 USD para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

### 6.8.8 Razón corriente

**Tabla 46**  
**Cálculo de indicador de razón corriente**

INDICADOR	FÓRMULA/CÁLCULO	RESULTADOS
RAZON CORRIENTE	$RC = \text{ACTIVOS CORRIENTES} / \text{PASIVOS CORRIENTES}$	\$ 38,01

#### Evaluación del indicador:

- Por cada dólar que la asociación debe a corto plazo, cuenta con 38,01 USD, para respaldar esa obligación.

### 6.8.9 Rendimiento sobre la inversión

Indica el rendimiento (ganancia o pérdida) sobre la inversión inicial.

**Tabla 47**  
**Cálculo de indicador Rendimiento sobre la inversión (ROI)**

INDICADOR	FÓRMULA/CÁLCULO	RESULTADOS
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI)	$ROI = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{INVERSIÓN}) * 100$	26%

#### Evaluación del indicador:

- Dada la inversión inicial realizada, se obtiene una ganancia del 26%. En otras palabras, por cada dólar invertido se obtiene 0,26 USD como ganancia.

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 1. 1 Conclusiones

1. Como resultado del estudio descriptivo del Comercio Justo en el Ecuador, se conoce que la situación actual de las organizaciones del Sector de Economía Popular y Solidaria, evidencia resultados positivos respecto a la comercialización internacional de productos; presentando una tendencia creciente desde el 2010 del 35% de tasa promedio anual hasta el 2014. Conformándose la asociatividad, en una herramienta de desarrollo económico y social de beneficio común para los miembros y en la única oportunidad de alcanzar la calidad y cantidad de oferta exportable requerida por el mercado internacional.
2. El estudio de mercado permitió abstraer información importante relacionada a la comercialización internacional (oferta y demanda) de plantas medicinales y aromáticas. De acuerdo a la tendencia actual, se prevé un crecimiento de la oferta exportable del Ecuador en un 20% para el año 2015, de igual forma la proyección de la demanda internacional puede presentar un incremento del 8%. Por otra parte, mediante la utilización de una matriz ponderada para seleccionar el mercado objetivo, se determinó a Alemania como el país con mayor puntuación por lo que fue determinado como el país destino propuesto para el proyecto.
3. La Asociación presenta problemas de estructura organizacional, lo que ha dificultado el adecuado flujo de procesos y establecimiento de responsabilidades. Por esta razón se ha propuesto un manual de funciones elaborado en base a lo establecido en el Reglamento de la Ley

de Economía Popular y Solidaria. La obtención del Certificado de Comercio Justo, se justifica dado que representa una ventaja competitiva en el mercado internacional y de acuerdo a un análisis de cumplimiento de los criterios establecidos en el Anexo 1, se conoce que el 80% de los mismos son actualmente practicados por la asociación.

Respecto a la evaluación del manejo de procesos actuales mediante diagramas de flujo, se identificaron varias falencias. De continuarse con el proceso se deberán realizar los correctivos sugeridos, y en el caso de acoger la reingeniería del producto propuesto se deberá reformular los procesos, enfocados en la optimización de recursos y la generación de valor añadido.

4. El estudio determinó que la organización no cuenta con una filosofía corporativa establecida, lo que ha dificultado la práctica de responsabilidades compartidas y solidarias de los miembros asociados. Por otra parte, la reingeniería de producto y rediseño de la marca permitiría a la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, acceder al mercado internacional.
5. El proceso logístico e internacionalización propuesto, considera como mercado destino a Alemania- Hamburgo y el término de negociación CIF, dado que se pretende garantizar la operación.
6. La evaluación de los indicadores financieros, determinan que el proyecto es factible para ser ejecutado, y es viable porque es sostenible en el tiempo. Mediante el cual se ha obtenido un VAN de + 105.339,78 USD, y un TIR de 38,48%. Adicionalmente, permite incrementar los ingresos anuales de cada socio de 40 USD a 1.870,16 USD, por lo tanto mejorar la calidad de vida de sus familias y el desarrollo económico y social de la comunidad.

## 1. 2 Recomendaciones

1. La Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe”, debe considerar las distintas oportunidades que los organismos públicos y privados ponen a disposición de organizaciones que forman parte del Sector de la Economía Popular y Solidaria. Se sugiere se canalicen dichas oportunidades enfocadas al fortalecimiento de la asociación, aprovechamiento de medios de financiamiento, desarrollo y promoción de productos de plantas aromáticas.
2. Iniciar la búsqueda de oportunidades comerciales en Alemania y/o destinos similares que permitan el ingreso de la Asociación de Desarrollo Comunitario “Aromas de Cayambe” al mercado internacional.
3. La Asociación “Aromas de Cayambe”, debe prever la ampliación del mercado tanto nacional como internacional, y establecer una planificación estratégica de captación de nuevos socios, los mismos que pueden o no limitarse al área de la Comunidad de Moyurco. Se recomienda mejorar las prácticas de comercio justo, y tomar como referencia el Anexo 1; con la finalidad de solicitar una auditoría por parte de la certificadora, tan pronto se obtenga el debido financiamiento. Además se recomienda trabajar conjuntamente con el Consejo Provincial de Pichincha, para delegar a un estudiante de pregrado de las carreras de Ingeniería agroindustrial y/o Ingeniería en alimentos de una institución universitaria, con la finalidad de replantear y reorganizar los procesos acorde a la reingeniería del producto propuesto, enfocado a generar valor añadido en las operaciones y optimizar recursos.
4. La filosofía corporativa deberá ser aceptada, difundida y socializada con los miembros asociados, con la finalidad de establecer un compromiso

individual adquirido para con la asociación. Se recomienda aplicar las estrategias de la propuesta de plan de marketing, relacionadas con reingeniería de producto y rediseño de la marca, con el fin de aprovechar los medios de plaza y promoción. Por otra parte, se sugiere la utilización de la matriz de análisis de costos, para el establecimiento de un adecuado precio de venta nacional y/o internacional.

5. Debido a que la asociación no cuenta con personal calificado para realizar una exportación de forma independiente, se sugiere la contratación de un profesional del área, solicitar el asesoramiento de funcionarios de ProEcuador o un agente afianzado de aduana. Adicionalmente, la asociación deberá completar los procedimientos previos, concurrentes y posteriores a la exportación, considerando las reformas, actualizaciones y requerimientos adicionales que establezca la autoridad competente.
6. Se recomienda la ejecución del proyecto, manteniendo una adecuada organización de ingresos y egresos resultantes de la gestión.

## BIBLIOGRAFÍA

- AFI. (6 de Septiembre de 2011). *Logística y transporte internacionales*.  
Obtenido de Informes semanales:  
[http://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/logistica/transporte/internacionales/contenido\\_sidN\\_1052249\\_sid2N\\_1052384\\_cidLL\\_1128686\\_ctylL\\_139\\_spN\\_0\\_climN\\_2\\_scidN\\_1128686\\_utN\\_3.aspx](http://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/logistica/transporte/internacionales/contenido_sidN_1052249_sid2N_1052384_cidLL_1128686_ctylL_139_spN_0_climN_2_scidN_1128686_utN_3.aspx)
- Agrocalidad. (22 de Abril de 2015). *Proceso de certificación fitosanitaria para exportación de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados*.  
Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/TRIPTICO-CERTIFICACION-FITOSANITARIA1.pdf>
- Agrocalidad. (2015). *Registro de operadores*. Obtenido de Sistema Guía Agrocalidad :  
<https://guia.agrocalidad.gob.ec/agrodb/aplicaciones/publico/registroOperador/registroOperador.php>
- AgroProyectos. (7 de Junio de 2011). *Proyectos Agrícolas*. Obtenido de Calculo de VAN, TIR y Relacion Beneficio-Costo:  
<http://www.agroproyectos.org/2011/06/calculo-van-vpn-tir-beneficio-costo.html>
- Andrimba, R. (29 de Octubre de 2014). Reseña de la Asociación de Desarrollo Comunitario. (A. Nuñez , Entrevistador)
- Archive, A. K. (17 de Julio de 2014). *El VAN y el TIR*. Obtenido de CreceNegocios: <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
- Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de  
[http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Asamblea Nacional. (2011). *Reglamento COPCI Decreto 758*. 19-05-2011: Suplemento Registro Oficial 452.
- Asamblea Nacional. (27 de febrero de 2012). *Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria Registro Oficial, Suplemento, N° 648*. Obtenido de



[http://www.seps.gob.ec/normativas?raiz=NORMATIVA&cat=LEY\\_Y\\_REGLAMENTO](http://www.seps.gob.ec/normativas?raiz=NORMATIVA&cat=LEY_Y_REGLAMENTO)

Asamblea Nacional. (Octubre de 2014). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito, Ecuador.

Banco Central del Ecuador . (5 de Agosto de 2010). *Servicios Bancarios* .  
Obtenido de Taller de Cartas de Crédito:  
[http://www.bce.fin.ec/documents/pdf/servicios\\_bancarios/tallerCCREDITO.pdf](http://www.bce.fin.ec/documents/pdf/servicios_bancarios/tallerCCREDITO.pdf)

Banco Central del Ecuador. (2014). *Firma electrónica*. Obtenido de Tarifas Vigentes: <https://www.eci.bce.ec/tarifas>

Banco Central del Ecuador. (06 de Junio de 2015). *Cotizaciones Monedas Extranjeras*. Obtenido de Consulta Sector Privado por Monedas Extranjeras: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/260-consulta-por-monedas-extranjeras>

Banco Central del Ecuador. (2015). *Información Estadística* . Obtenido de Exportaciones FOB e importaciones CIF anuales, por continente, área económica y país :  
<http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

Banco Central del Ecuador. (2015). *Portal BCE*. Obtenido de Información Estadística:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)

Banco Mundial. (2015). *Indicadores*. Obtenido de INB per cápita, método Atlas (US\$ a precios actuales):  
<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNP.PCAP.CD>

Banco Mundial. (2015). *Indicadores población*. Obtenido de Población, total:  
<http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>

Cámara de Comercio Internacional. (2011). *Incoterms 2010*. Barcelona : AGPOGRAF S.A.

Cass, H. (2008). *Hierbas Medicinales* . Madrid : Nowtilus.

CECJ. (2014). *Pequeños productores con un gran desafío: Hacia un Comercio Más Justo*. Obtenido de  
<http://scifunam.fisica.unam.mx/mir/copit/SC0002ES/SC0002ES.pdf>

- Central Intelligence Agency (CIA). (2014). *The World Factbook* . Obtenido de Alemania: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/gm.html>
- Comisión Europea. (13 de Marzo de 2015). *Agricultura y Desarrollo Rural* . Obtenido de Logotipo ecológico de la UE: [http://ec.europa.eu/agriculture/organic/downloads/logo/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/organic/downloads/logo/index_en.htm)
- Comisión Europea, Salud y Consumidores, Protección Vegetal. (2007). *An overview of EU rules on wood packaging material*. Obtenido de [http://ec.europa.eu/food/plant/organisms/imports/overview\\_eu\\_rules.pdf](http://ec.europa.eu/food/plant/organisms/imports/overview_eu_rules.pdf)
- Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo. (2015). *Miembros* . Obtenido de Jambi Kiwa: <http://www.cecjcuador.org.ec/miembros/jambi-kiwa/>
- Eur-Lex. (16 de Noviembre de 2010). *Summaries of EU Legislation*. Obtenido de Etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:l21090>
- Fairtrade-Deutschland. (2015). *Para empresas* . Obtenido de <https://www.fairtrade-deutschland.de/fuer-unternehmen/aktiv-werden/unsere-unterstuetzung/>
- FAO. (2011). *Comercio y crecimiento: el argumento del aumento del consumo*. Recuperado el 16 de Mayo de 2014, de Algunas teorías y conceptos básicos del comercio internacional: <http://www.fao.org/docrep/003/x7352s/x7352s02.htm>
- FloCert. (05 de Enero de 2015). *Certificación Fairtrade*. Obtenido de Criterio de cumplimiento: <http://www.flocert.net/fairtrade-services/fairtrade-certification/compliance-criteria/>
- FloCert. (Junio de 2015). *Cómo funciona*. Obtenido de <http://www.flocert.net/es/servicios-fairtrade/certificacion-fairtrade/como-funciona/>
- FloCert. (1 de Enero de 2015). *Derechos de certificación*. Obtenido de Sistema de cuotas de Organizaciones de Pequeños Productores: <http://www.flocert.net/wp-content/uploads/2014/03/PC-FeeSysSPO-ED-26-es.pdf>

- FloCert. (16 de Enero de 2015). *Solicitud de Certificación Fairtrade*. Obtenido de Procedimiento operativo estándar: <http://www.flocert.net/wp-content/uploads/2014/02/CERT-Application-SOP-15-es.pdf>
- García Prósper, B., & Songel, G. (2004). *Factores de innovación para el diseño de nuevos productos en el sector juguetero*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- GEPA. (2015). *GEPA Mission*. Obtenido de <http://www.gepa.de/gepa/mission/gepa-kriterien.html>
- GEPA. (2015). *Venta de Alimentación*. Obtenido de Té: <http://www.gepa-shop.de/essen-und-genieessen/tee/krauter-fruchteteetee/kamillen-tee.html>
- Gobierno de Pichincha. (2013). *Misión*. Obtenido de <http://www.pichincha.gob.ec/gobierno/filosofia-institucional/item/35-mision.html>
- Google Maps. (2015). *Mapas referenciales transporte*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/dir/puerto+de+guayaquil,+Guayaquil,+Guayas,+Ecuador/Hamburgo,+Alemania/@20.0911296,-75.5978574,3z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x902d7ae431ed3327:0x15a1e367ed83455!2m2!1d-79.9480368!2d-2.2990411!1m5!1m1!1s0x47b161837e18>
- Grant, S. (2009). *Historia del pensamiento económico*. México: Cengage Learning.
- Hapag-Lloyd. (2015). Costos relacionados al transporte internacional Guayaquil-Hamburgo. (A. Nuñez, Entrevistador)
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw Hill Interamericana.
- Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- MacMap. (2014). *Los aranceles aplicados por Alemania*. Obtenido de <http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=SimpleProduct%7c%7c121190%7cINCpsep121190+->

+Plants%2c+parts+of+plants%2c+seeds+and+fruit+used+in+perfumery%  
2c+medicaments+or+for+insecticidal%2c+fungicidal+or+similar+purpose  
s%2c+

MAGAP. (s.f.). *Visión: El Ministerio*. Recuperado el 2014, de  
<http://www.agricultura.gob.ec/el-ministerio/>

Melgar, L. (2006). *Guía de las plantas que curan*. Madrid: Editorial LIBSA.

Méndez, C. (2001). *Metodología de diseño y desarrollo del proceso de  
investigación* (Tercera ed.).

Meza Orozco, J. (2005). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Colombia:  
Gráficas del Comercio.

MIES-IEPS. (2011). *Misión IEPS*. Recuperado el 16 de Mayo de 2014, de  
<http://www.ieps.gob.ec/web/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo Perú. (2014). *Sistema Integrado de  
Información de Comercio Exterior (SIICEX)*. Obtenido de  
<http://www.siicex.gob.pe/>

Ministerio de Comercio Exterior. (Mayo de 2014). *Estrategia ecuatoriana de  
Comercio Justo 2014-2017*.

Minka. (2015). *Productos*. Obtenido de Mix hierbas aromáticas:  
<http://minka.com.ec/producto.php?id=399&titulo=Mix%20hierbas%20arom%C3%A1ticas&marca=Maquita>

Parlamento Europeo. (20 de Marzo de 2000). *Legislación y Publicaciones de la  
UE*. Obtenido de Etiquetado, presentación y publicidad de los productos  
alimenticios: [http://eur-lex.europa.eu/legal-  
content/ES/ALL/?uri=uriserv:l21090](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=uriserv:l21090)

ProEcuador. (2012). *Guía Logística Internacional*. Obtenido de Pallet (tarima):  
[http://www.proecuador.gob.ec/wp-  
content/uploads/downloads/2012/11/PROEC\\_GL2012\\_INTL.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/PROEC_GL2012_INTL.pdf)

ProEcuador. (2014). *Quiénes Somos*. Obtenido de  
<http://www.proecuador.gob.ec/institucional/quienes-somos/>

ProEcuador. (2015). *Registro de Exportadores*. Obtenido de  
<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/registro-de-exportadores/>

ProEcuador. (Junio de 2015). *Anuario de Exportaciones Sector Asociativo y Comercio Justo*.

ProEcuador. (2015). *Requisitos para exportar*. Obtenido de INCOTERMS:  
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2012/05/intercoms.jpg>

Rios, M., Koziol, M. J., Borgtoft Pedersen, H., & Granda, G. (2007). *Plantas útiles del Ecuador*. (M. Rios, M. J. Koziol, H. Borgtoft Pedersen, & G. Granda, Edits.) Quito: Abya - Yala.

Ríos, M., Koziol, M. J., Borgtoft Pedersen, H., & Granda, G. (2007). *Plantas útiles del Ecuador*. (M. Rios, M. J. Koziol, H. Borgtoft Pedersen, & G. Granda, Edits.) Quito: Abya - Yala.

Salazar, F. (2010). *Gestión Estratégica de Negocios*.

Schroeder, R. G. (2005). *Administración de operaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Secretaria General de la Comunidad Andina. (2 de Julio de 2007). *Notas Explicativas del Sistema Armonizado*. México: Versión única en español de las notas explicativas del sistema armonizado (VUENESA).

SENAE. (2012). *Para exportar*. Obtenido de ¿Cómo se obtiene el Registro de Exportador?: [http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)

SENAE. (18 de Marzo de 2013). *Boletines Aduaneros*. Obtenido de Tipos de Carga en régimen aduanero de Exportación Definitiva.:  
[http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/news\\_letters\\_view.jsp?anio=2013&codigo=329](http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/news_letters_view.jsp?anio=2013&codigo=329)

SENAE. (13 de Febrero de 2015). *Guía de Operadores del Comercio Exterior para la gestión de las Declaraciones Aduaneras de Exportación y de las Declaraciones Aduaneras Simplificadas de Exportación*. Obtenido de Despacho - Exportación:  
<http://www.aduana.gob.ec/files/pro/pro/oc/2015/SENAE-GOE-2-2-001-V2.pdf>

SENAE. (08 de Julio de 2015). *Legislación*. Obtenido de Resoluciones:  
<http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/res/2015/SENAE-DGN-2015-0508-RE.pdf>

- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (29 de Agosto de 2014). *Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o sus similares y sus proveedores*. Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/Resoluci%C3%B3n-No.-SCPM-DS-057-2014.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Octubre de 2012). *Boletines de Coyuntura: SEPS*. Recuperado el Diciembre de 2014, de [http://www.seps.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=22db6c32-7709-4c72-b12e-0de1b168cb5b&groupId=10157](http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=22db6c32-7709-4c72-b12e-0de1b168cb5b&groupId=10157)
- Trade Map. (2015). *Exportaciones*. Obtenido de <http://www.trademap.org/>
- UASB. (2009). *Sector de productos e ingredientes naturales*. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/HIERBAS.pdf>
- Veritrade. (2015). *Manifiestos de Carga Exportaciones - 121190*.
- WFTO- La. (2014). *Que es el Comercio Justo*. Obtenido de Sitio Web Oficial-WFTO: <http://wfto-la.org/comercio-justo/que-es/>
- White, A. (1985). *Hierbas del Ecuador* . Quito: Ediciones Libri Mundi .
- World Fair Trade Organization . (07 de Noviembre de 2009). *WFTO: Que es comercio justo*. Obtenido de Word Fair Trade Organizacion: [http://www.wfto.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1&Itemid=11](http://www.wfto.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1&Itemid=11)
- World Fair Trade Organization. (2014). *10 principios de Comercio Justo. WFTO*. Obtenido de <http://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/>