



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

ESTRATEGIAS PARA LA IMPORTACIÓN DE INSUMOS AGRÍCOLAS DESDE CHINA. CASO: EMPRESA AGROCOMERCIO BELTRÁN

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en
Negocios Internacionales**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

Autor:

Rommel Josué Palacios Nauque

Director:

PhD. Osmany Pérez Barral

Ambato – Ecuador

Agosto 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **ROMMEL JOSUE PALACIOS NAUQUE**, con cédula de ciudadanía **1850659622**, autor del trabajo de graduación titulado: "ESTRATEGIAS PARA LA IMPORTACIÓN DE INSUMOS AGRÍCOLAS DESDE CHINA. CASO: EMPRESA AGROCOMERCIO BELTRÁN", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, agosto 2025



Rommel Josué Palacios Nauque

CC: 1850659622

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

ESTRATEGIAS PARA LA IMPORTACIÓN DE INSUMOS AGRÍCOLAS DESDE CHINA. CASO: EMPRESA AGROCOMERCIO BELTRÁN

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autor:

Rommel Josué Palacios Nauque

Osmany Pérez Barral, PhD.

CC. 1753894599

CALIFICADOR

Edgar Giovanni Rojas Copara, Lic. Mg.

CALIFICADOR

Natalia Carolina de la Torre Cabrera, Econ. Mg.

CALIFICADOR

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

OSMANY
PEREZ
BARRAL
f.  Firmado digitalmente por OSMANY PEREZ BARRAL
Fecha: 2025.08.05
10:41:36 -05'00'

 EDGAR GIOVANNI
ROJAS COPARA
f.  Firmado digitalmente por EDGAR GIOVANNI ROJAS COPARA
Fecha: 2025.08.06
15:36:20 -05'00'

NATALIA
CAROLINA DE
LA TORRE
CABRERA
f.  Firmado digitalmente por NATALIA CAROLINA DE LA TORRE CABRERA
Fecha: 2025.08.06
15:36:20 -05'00'

 Fredy Leonardo
Ibarra Sandoval
f.  Firmado digitalmente por FREDY LEONARDO IBARRA SANDOVAL
Fecha: 2025.08.07
09:12:54 -05'00'

DIEGO
GONZALO
COCA
CHANALATA
f.  Firmado digitalmente por DIEGO GONZALO COCA CHANALATA
Fecha: 2025.08.07
09:12:54 -05'00'

Ambato – Ecuador
Agosto 2025

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a Dios por darme la sabiduría y fortaleza para culminar esta etapa de mi vida, a mi familia, por su amor, apoyo incondicional y paciencia a lo largo de todo este proceso. A mis padres, Lorena Nauque y José Palacios por ser mi mayor fuente de inspiración y motivación, a mi hermano Jair Palacios por el apoyo incondicional, y a mis amigos, que siempre creyeron en mí. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios por la sabiduría que me brindó para culminar esta etapa y a mi tutor, Osmany Pérez Barral por su constante apoyo, orientación y sabiduría. Su dedicación y paciencia fueron claves en la realización de este proyecto.

También quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido al desarrollo de este trabajo de titulación.

Agradezco a todos mis profesores y a la institución PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO, por brindarme las herramientas necesarias para llevar a cabo esta investigación.

A mi familia, por su amor incondicional, comprensión y paciencia durante este proceso. Gracias por estar siempre a mi lado, por apoyarme en cada paso y por ser mi mayor motivación en todo momento.

RESUMEN

Agrocomercio Beltrán enfrenta desafíos actuales que dificultan la disponibilidad de *stock* adecuado. Esta limitación planteada, afecta la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa, con lo cual, el estudio busca desarrollar a futuro estrategias efectivas para asegurar un flujo constante y eficiente de insumos.

En función de ello, el trabajo tiene como importancia para la empresa, el optimizar sus procesos de importación, contemplándose para ello, la posibilidad de reducción de costos futuros y la mejora de la calidad del servicio a los clientes. Esto contribuye a la competitividad de Agrocomercio Beltrán en el mercado agrícola. Dado este criterio, el objetivo general es diseñar estrategias integrales de importación que contribuyan a la mejora de los niveles de *stock* y a las ventas de insumos en Agrocomercio Beltrán

El tipo de investigación que se emplea en el estudio es de tipo descriptiva-explicativa, con un enfoque cualitativo que permite sustentar los métodos teóricos, entre los que destacan: análisis-síntesis, inductivo-deductivo, entre otros. En este sentido, se espera como resultado el diseño de estrategias que puedan ser aplicadas para la mejora de la eficiencia operativa y el incremento de la rentabilidad de la empresa.

Palabras clave: estrategias, importación, insumos agrícolas, agricultura.

ABSTRACT

Agrocomercio Beltrán currently faces challenges that hinder the availability of adequate stock. This limitation affects the company's operational efficiency and profitability. Therefore, this study aims to develop effective future strategies to ensure a consistent and efficient flow of agricultural supplies.

In this context, the study is significant for the company, as it seeks to optimize its importation processes, considering the potential for future cost reductions and improvements in customer service quality. These improvements will contribute to enhancing Agrocomercio Beltrán's competitiveness in the agricultural market. Based on this premise, the general objective is to design comprehensive import strategies that support improvements in stock levels and the sales performance of agricultural inputs within the company.

The research follows a descriptive-explanatory approach with a qualitative focus, allowing the application of theoretical methods such as analysis synthesis, inductive-deductive reasoning, among others. The expected outcome is the formulation of strategies that can be implemented to enhance operational efficiency and increase the company's profitability.

Keywords: *strategies, importation, agricultural inputs, agriculture.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	4
1.1. Origen y evolución del proceso de importación y cadena de suministros	4
1.2. Contextualización de la importación de insumos agrícolas	8
1.3. Desafíos y tendencias en la importación de insumos agrícolas y su cadena de suministro	12
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	16
2.1. Tipo, enfoques y métodos de investigación	16
2.2. Análisis del diagnóstico de los actuales procesos de importación de Agro Comercio Beltrán.....	18
2.3. Caracterización de la empresa Agromercio Beltrán.....	28
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.1. Análisis de los componentes para las estrategias de importación en la empresa Agrocomercio Beltrán.....	31
3.2. Estrategias de importación de insumos agrícolas para la empresa Agrocomercio Beltrán.....	36
CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES	45
BIBLIOGRAFÍA	46

INTRODUCCIÓN

La globalización ha transformado la dinámica del comercio internacional, esto facilita el flujo de bienes, servicios e información entre países. Las importaciones a nivel mundial juegan un papel crucial en la economía; por ejemplo, en el 2023, el valor total de transacciones globales fue de aproximadamente 25,5 billones de dólares. Mientras que, en Ecuador el valor total de importaciones en este año señalado alcanzó los 30.901,6 millones de dólares (Datos macro, 2024).

Con lo cual, la agricultura se ve enormemente influenciada por la globalización debido a la gran importancia de la comercialización de productos a escala mundial, por lo que, el sector agrícola es uno de los componentes imprescindibles para la economía nacional e internacional. Por ende, para dicho sector, la importación de insumos es crucial para mejorar la productividad y competitividad de los agricultores de su país de origen (León & Escorial, 2018).

En dicho contexto, las empresas agrícolas enfrentan una presión constante para optimizar sus procesos de abastecimiento y mejorar su competitividad. En este sentido, los insumos fundamentales en la producción de alimentos suelen importarse desde mercados internacionales como China, debido a factores de costo, disponibilidad y calidad desarrolladas por la industria de este país, lo cual, le ha exigido a transformarse en el mayor exportador, lográndose con ello, posicionarse en el primer lugar como productor de patentes de agro insumos tales como lo son los herbicidas (Terradas et al., 2021).

Al respecto, la globalización ha creado una red comercial interconectada, donde los bienes y servicios circulan por todo el mundo por medio de cadenas de suministros más complejas. Esto es muy importante, dado que, la producción de productos agrícolas no solo depende del cultivo si no de la disponibilidad de insumos importados.

Para diversos países en desarrollo como Ecuador, la actividad de importación de insumos agrícolas se ha convertido en algo cotidiano; sin embargo, se percibe un

bajo acceso interno por limitaciones como recursos naturales y capacidad de producción o condiciones de mercado. Por ende y dada la situación descrita, existen proveedores que han recurrido a la importación, especialmente, de mercados altamente competitivos como China.

En función de lo descrito, debe destacarse que, la dependencia de insumos importados conduce a una vulnerabilidad en la cadena de suministros agrícolas en Ecuador. Según Bunce y Yaselga (2023) “las disrupciones de las cadenas de comercialización y el incremento en la demanda mundial en el 2022 acrecentaron el nivel de precios de estos insumos”.

Es así como, Agrocomercio Beltrán, una empresa dedicada a la comercialización de insumos agrícolas enfrenta desafíos significativos en su cadena de suministro en la importación de productos, y esto ha impactado en la capacidad de la organización para mantener un *stock* adecuado, esto afecta la calidad del servicio y su competitividad en el mercado. Por este motivo, surge la siguiente interrogante como problema científico: ¿Cómo mejorar la eficiencia operativa y la competitividad de la empresa Agrocomercio Beltrán en el mercado agrícola?

Por consiguiente, el objetivo general de este estudio es diseñar estrategias integrales de importación que contribuyan a la mejora de los niveles de *stock* y a las ventas de insumos en Agrocomercio Beltrán. A partir de este objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Argumentar teóricamente las estrategias de importación para la eficiencia operativa y la rentabilidad de las empresas agrícolas.
2. Diagnosticar los actuales procesos de importación de Agro Comercio Beltrán, para la propuesta de estrategias integrales.
3. Determinar los componentes para las estrategias de importación en la empresa de insumos agrícolas Agro Comercio Beltrán.

La metodología propuesta es de carácter descriptiva-explicativa con un enfoque cualitativo, que permita un análisis detallado de las variables que impactan en la

eficiencia de los procesos de importación, así como, de las barreras y oportunidades que enfrenta Agrocomercio Beltrán en el contexto de su cadena de suministro. Esto permite proponer estrategias que respondan de forma efectiva a los desafíos actuales y que impulsen el crecimiento de la empresa.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Origen y evolución del proceso de importación y cadena de suministros

A lo largo de la historia, las cadenas de suministro han atravesado transformaciones significativas que las han llevado a alcanzar su actual nivel de eficiencia. Esto ha logrado dar a conocer el trayecto que va desde una pieza hasta el producto final. Por este motivo, dicho proceso desempeña un papel fundamental, tanto en gobiernos, empresas y consumidores (MacCarthy et al., 2022).

En tal sentido, la cadena de suministro es un conjunto de procesos que intervienen tanto en la producción hasta la distribución final de un determinado producto, con lo cual, su correcto funcionamiento es crucial para garantizar la competitividad. Además, su correcta aplicación, permite a una organización que su producto llegue al cliente de manera efectiva, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor (Castillo & Ortiz, 2024).

Dado lo expuesto, en este proceso se incluye elementos como: proveedores, fabricantes y distribuidores. Relacionado con esto, desde hace varios años atrás, la producción de bienes se realizaba cerca de las fuentes de materias primas, debido a los costos de transporte. Por ello, se coincide con The Blume Global Team (2019), cuando afirman que, existe una cadena lineal para llegar al consumidor final.

Relacionado con lo anterior, un ejemplo de una red de suministro global es la producción de ron. Su cadena de suministro comenzaba con la siembra de la caña de azúcar, luego su cultivo y, posteriormente, se trasladaba la caña a los centrales azucareros para ser procesada en sus diversos productos y subproductos, de donde salía el alcohol para ser procesado en las destilerías para la obtención del ron como producto final (Whitfield, 2022).

El contexto descrito, ha ido evolucionando con el tiempo, la formación del personal y la tecnología se han ido actualizándose para realizar sus funciones, lo cual,

establecer un proceso eficiente de distribución era casi imposible. En este sentido la mecanización marcó un antes y un después, el transporte terrestre y marítimo consiguieron que el intercambio de bienes sea más fácil, fiable y eficiente. Permitiendo disociar geográficamente en mayor medida la producción y el consumo (Camarda & Mateo, 2020).

Cadena de suministro a través de la historia

Las primeras menciones de cadena de suministro y logística tienen sus raíces aproximadamente entre el siglo I a.C. y el siglo III d.C. cuando las fuerzas militares utilizaban técnicas avanzadas de transporte de suministros y personal a grandes distancias. En este sentido, dichas prácticas se implementaron con el fin de garantizar el flujo constante de recursos necesarios para confrontar conflictos bélicos. Además, los comerciantes de la época trasladaban productos entre distintos centros urbanos empleando un método logístico muy básico. En función de lo descrito, el transporte de mercancías más grandes y masivas se lo hacía por medio de barcos o caravanas, dependiendo de las rutas comerciales disponibles (Ding, 2023).

Por consiguiente, la llegada de la revolución industrial a finales del siglo XVIII supuso un punto de inflexión para la cadena de suministro, las nuevas herramientas y tecnologías permitieron una mayor eficiencia en la producción de bienes. De igual forma los sistemas de transporte sufrieron cambios significativos, lo que dio como resultado la mejora del transporte de mercancías a larga distancia. Con lo cual, las empresas de la época comenzaron a buscar y a utilizar formas más rápidas y eficientes como el ferrocarril y barcos a vapor para transportar sus productos. A su vez, este cambio impulsó que las estrategias comerciales y logísticas se transformen, con lo cual se logró que las empresas tengan un acceso a mercados mucho más amplios (Ding, 2023).

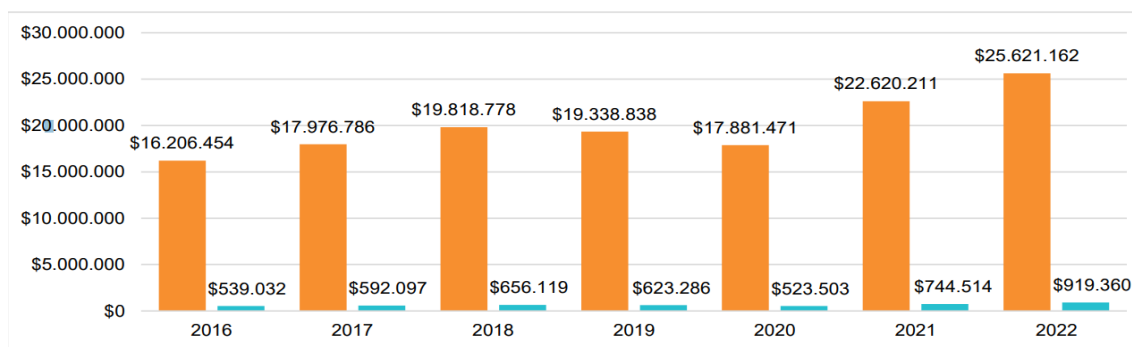
Relacionado con lo anterior, a medida que la tecnología avanzaba, la logística se benefició enormemente, en particular la introducción de computadoras en las décadas de 1950 a 1960 y el desarrollo de nuevos softwares especializados,

contribuyeron a optimizar la gestión de inventarios y cadena de suministro. Con lo cual, no solo redujeron los costos operativos, también incrementaron la eficiencia en operaciones logísticas, con lo cual las empresas luchaban por mejorar su competitividad en el mercado global (Ding, 2023).

Así mismo, el avance de los sistemas de transporte desde el siglo XIX con el ferrocarril y en el siglo XX con el uso de aviones y camiones, jugaron un papel muy importante en la evolución de cadena de suministro y logística lo cual facilitó el transporte rápido y eficiente. Además, con la introducción de contenedores estandarizados se logró mejorar enormemente el transporte marítimo, dicho sistema se popularizó a partir de los años 1950 y 1960, dando a notar un incremento considerable en el comercio internacional (Ding, 2023).

En función de lo descrito, a partir de la segunda mitad del siglo XX, especialmente con el crecimiento del comercio global a finales de dicho siglo, y a comienzo del siglo XXI, la globalización tuvo un gran impacto en la logística, el comercio internacional creció rápidamente gracias a la liberación del mercado, lo cual permitió a las empresas la obtención de materias primas de diversas fuentes globales. Así mismo, las redes de transporte internacionales permitieron el transporte rápido de mercancías a través de fronteras. Con lo cual, a medida que los mercados se globalizan, la gestión de cadena de suministro se ha vuelto un aspecto esencial para mantener la competitividad (Ding, 2023).

A su vez, el crecimiento y constante mejora de la logística y cadena de suministro, ha permitido una mayor interconexión entre las economías globales (ver Gráfico 1). En este sentido, se muestra la evolución de las importaciones mundiales por año (v, lo cual resalta la importancia de la gestión adecuada de este proceso de distribución y abastecimiento).

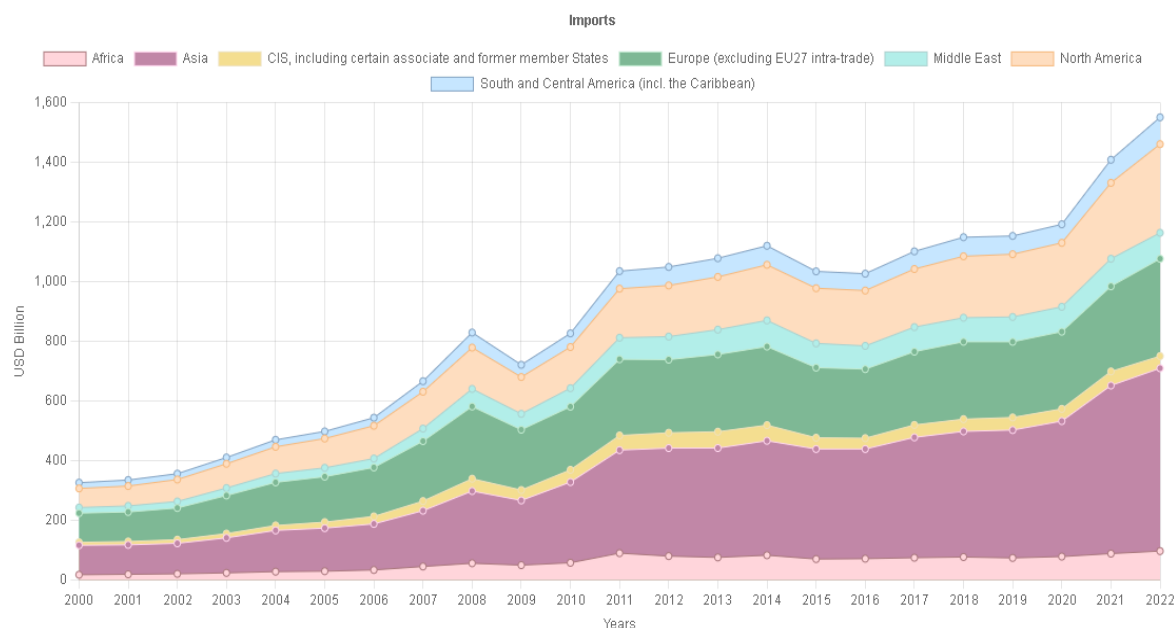
Gráfico 1. Evolución de las importaciones de mercancías a nivel mundial por año en USD

Fuente: tomado de Mayorga (2022).

1.2. Contextualización de la importación de insumos agrícolas

Ningún país puede producir todos los productos necesarios para su población, este concepto es ampliamente reconocido. Con lo cual, se genera una dependencia de otros países para suplir ciertos déficits. En este contexto, los insumos agrícolas tienen un papel crucial en el comercio internacional, varios países dependen de las importaciones de dichos insumos como lo son fertilizantes, semillas y maquinaria para satisfacer las necesidades de su sector agrícola interno (Ettah & Ettah, 2023).

Dado lo expuesto, las importaciones totales que un país tiene son el reflejo de su capacidad de acceso a productos y recursos necesarios para diversos sectores en los cuales está incluido la agricultura. En tal sentido, un componente vital para la economía agrícola es el manejo óptimo de la cadena de suministro, con el fin de garantizar el flujo constante de insumos desde su origen hasta su destino (Fares, 2024). En este sentido, se presenta la siguiente figura, la cual representa las importaciones de insumos agrícolas a nivel mundial.

Gráfico 2. Importaciones mundiales de insumos agrícolas desde el año 2000 hasta el 2022.

Fuente: tomado de OMC (2023)

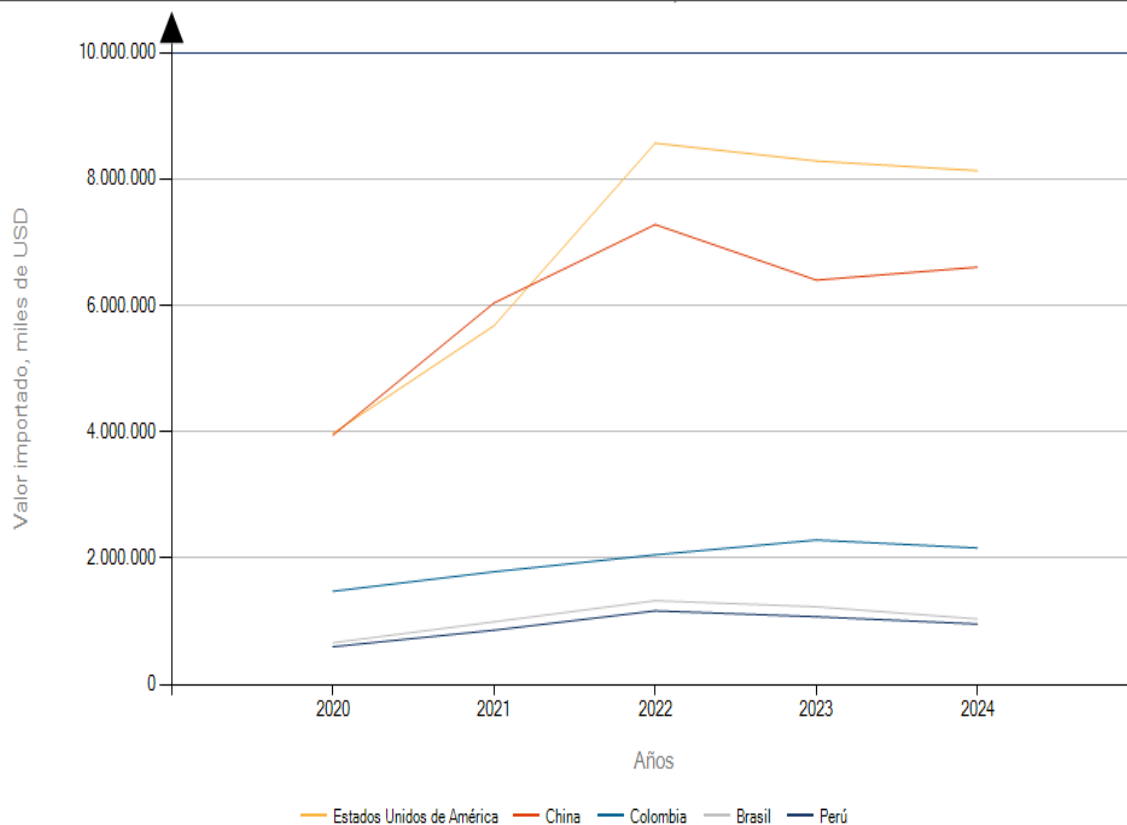
El gráfico 2, ilustra la evolución de las importaciones mundiales de insumos para el Agro desde al año 2000 hasta el año 2022, este análisis refleja un aumento en la demanda mundial por los insumos antes mencionados, resaltando una creciente interdependencia global.

Por consiguiente, la importación de insumos agrícolas juega un papel fundamental en este contexto, permite a los agricultores acceder a productos de mejor calidad y a precios más competitivos. Con lo cual, su disponibilidad es vital para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de las operaciones agrícolas en el país. Además, el intercambio de dichos productos, facilitan la transferencia de conocimientos y adopción de nuevas tecnologías para la mejora constante de los procesos productivos en el sector del Agro (Ansah & Afful, 2019).

De tal manera, importar insumos agrícolas ofrece varias ventajas, como el acceder a tecnologías avanzadas y productos de alta calidad que no están disponibles localmente. Además, la importación de materia prima internacional ayuda a que el sector productivo se desarrolle de mejor manera (González et al., 2019).

Así mismo, la competencia internacional puede conllevar a una reducción de costos, beneficiándose así, a los productores locales. Finalmente, la diversificación de fuentes de insumos puede reducir la dependencia de un solo proveedor, mitigando riesgos asociados con interrupciones en la cadena de suministro. Por ello, se presenta los principales países desde los cuales Ecuador importa.

Gráfico 3. Principales países desde los cuales Ecuador importa



Fuente: tomado de Trade Map (2024).

El análisis de las importaciones de Ecuador en el 2024 según el gráfico 3, muestra que, el país sigue dependiendo de los mercados internacionales para abastecer sus sectores productivos. Con lo cual, a pesar de los esfuerzos por impulsar la producción local, la nación requiere de fuentes externas para mantener su competitividad en el mercado global. Por este motivo, se observa la necesidad de diversificar las fuentes de abastecimiento y fortalecer la infraestructura logística.

Tabla 1. Importaciones de Ecuador por sector

Categoría	Valor USD FOB (millones) 2022	Valor USD FOB (millones) 2023	Valor USD FOB (millones) 2024	Variación (Ene - Dic 2024 / 2023)
Importaciones totales	30333,80	29131,60	27742,50	-4,80%
Bienes de consumo	3370,40	6551,90	6083,80	-7,10%
No duradero	2328,30	3717,90	3469,30	-6,70%
Duradero	2328,30	2464,50	2058,40	-16,50%
Tráfico postal interno y correos	341,70	369,50	556,10	50,50%
Materias primas	10672,70	9383,00	8729,50	-7%
Para la Agricultura	2400,10	2273,30	2050,90	-9,80%
Para la Industria	7584,20	6466,10	6109,40	-5,50%
Materiales de construcción	688,30	643,60	569,20	-11,60%
Bienes de capital	5832,60	6054,70	5851,50	-3,40%
Para la Agricultura	160,50	151,20	159,20	5,30%
Para la Industria	3985,30	4240,10	4288,30	1,10%
Equipos de Transporte	1686,80	1663,40	1404,00	-15,60%
Combustibles y Lubricantes	7639,80	7044,80	6948,10	-1,40%
Diversos	131,40	89,10	70,30	-21,10%

Fuente: elaboración propia a partir de BCE (2024).

La Tabla 1, describe la distribución de las importaciones totales del Ecuador en 2024, el cual alcanzó un valor total de USD 27.742 millones, reflejándose así, un aumento del 3,3% respecto al 2023. De acuerdo con los datos, la importación de materias primas destinadas a la agricultura ha experimentado una participación destacada. El 16% de las importaciones de materias primas, están relacionadas directamente al sector agrícola, lo que demuestra la gran importancia de garantizar el acceso a dichos productos, este dato refleja la dependencia que tiene Ecuador a insumos agrícolas importados y su importancia en el desarrollo productivo nacional.

Así mismo, a pesar de las ventajas, la importación de insumos agrícolas también presenta varios desafíos. Las barreras comerciales, como aranceles y regulaciones estricta, pueden aumentar los costos y complicar el proceso de importación. Mejorar las políticas comerciales, la eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias,

son temas esenciales para fomentar un comercio más equitativo y fluido (Espinoza et al., 2025).

1.3. Desafíos y tendencias en la importación de insumos agrícolas y su cadena de suministro

En la actualidad la producción mundial de alimentos ha crecido notablemente desde la década de 1960, por ello, se ha dado la rápida industrialización en la producción alimentaria contribuyendo al crecimiento de la importación de insumos agrícolas como fertilizantes, pesticidas entre otros, a países de América del Sur, Asia y Europa, dado que, han presentado alta dependencia en de la cadena de suministros agrícolas (Sandström et al., 2024).

En función de lo descrito, a medida que la demanda de productos agrícolas aumenta, la necesidad de su importación se vuelve cada vez más crítica y la cadena de suministro que los sustentan están continuamente siendo afectadas por diversos factores tanto internos como externos. La optimización de la cadena de suministro, mejoras de rutas de transporte y almacenamiento, son factores que ayudan a minimizar costos, con el fin de mejorar la rentabilidad (Comex Madrid, 2024).

Por consiguiente, uno de los principales desafíos que enfrenta la importación de insumos agrícolas es el impacto climático, fenómenos como sequías, inundaciones y alteraciones afectan a la producción y distribución de dichos insumos. De tal manera, la producción de varios insumos depende de recursos naturales que son vulnerables a cambios climáticos, por ejemplo, los fertilizantes contienen nutrientes como nitrógeno, fósforo y potasio, los cuales provienen principalmente de la minería o de la síntesis de materias primas, lo cual puede dar lugar a una escasez de estos productos y, por ende, un aumento en su precio. En este sentido, el mercado mundial de fertilizantes se compone de: 60% insumos nitrogenados, 20% insumos fosforados y 20% insumos potásicos (Calzada & D'Angelo, 2021).

De igual manera, el cambio climático afecta a la capacidad de producir semillas o fertilizantes naturales, las alteraciones en la producción local de insumos agrícolas

pueden generar una creciente demanda de importaciones. Los efectos del cambio climático sobre la agricultura dan paso a cambios en producción y precios que se manifiestan en el sistema económico a medida que agricultores y otros participantes realizan ajustes autónomos (Nelson et al., 2009, p.14).

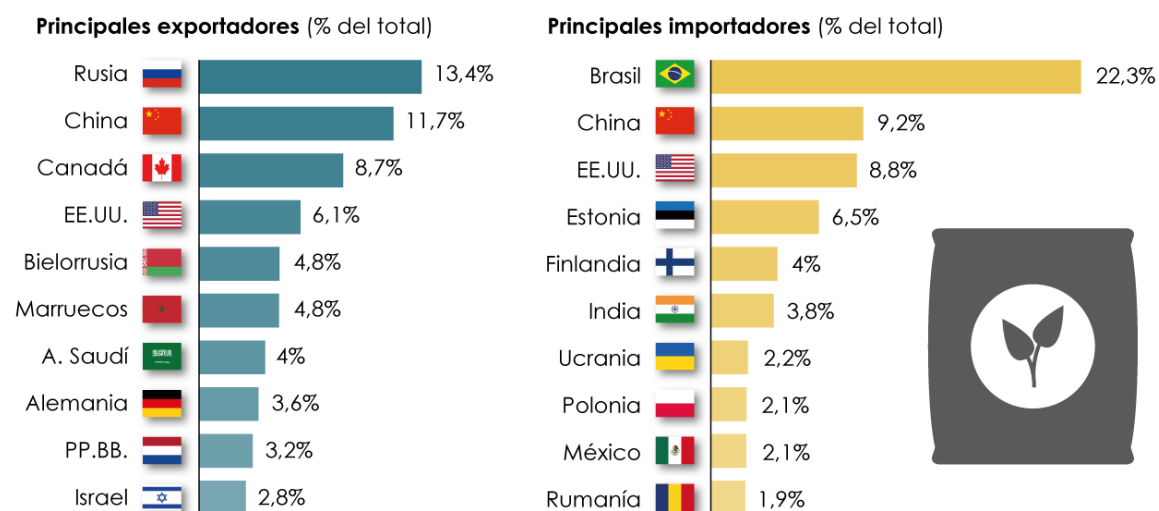
Por otro lado, existen desafíos que enfrentan la cadena de suministro que dañan la reputación empresarial, esto es causado principalmente por la baja eficiencia por parte de las organizaciones productoras. Por ello, en el contexto de la importación de insumos, los retrasos en entregas o incapacidad para cumplir con compromisos pactados puede generar desconfianza entre clientes y socios comerciales.

En tal sentido, mantener una buena reputación es un desafío clave para las empresas del sector agrícola. Con lo cual, una organización que tenga la capacidad de adaptarse a problemas logísticos y exigencias de mercado genera confianza y fiabilidad con su entorno. Por este motivo, la gestión de la cadena de suministro tiene la finalidad de maximizar el valor total generado, mejorándose con ello, la productividad y competitividad, lo cual, conlleva a un mejor posicionamiento en el mercado (Manrique et al., 2019).

Así mismo, la dependencia de proveedores internacionales presenta un desafío para la estabilidad de la cadena de suministro y el abastecimiento interno de insumos para el país, cualquier cambio en lo que se refiere a acuerdos comerciales, barreras arancelarias o propiamente la logística, afectará directamente a la importación de insumos agrícolas. Por lo que, varios países buscan una relocalización y reorganización de procesos en cadena de suministro, con el fin de reducir esta dependencia a proveedores del extranjero (König et al., 2022).

Por consiguiente, el desafío expuesto antes, se refleja claramente en la dinámica global de importación y exportación de insumos. A continuación, se presenta un gráfico, que ilustra los principales países que intervienen en el comercio de insumos del Agro. Con lo cual, se logra observar como las naciones dependen de fuentes externas para satisfacer sus necesidades internas.

Gráfico 4. Principales exportadores e importadores de insumos agrícolas



Fuente: tomado de Merino (2023)

Como puede apreciarse en el gráfico anterior, la oferta exportable la lideran Rusia, China y Canadá, los cuales se acercan a la mitad de las exportaciones globales de fertilizantes que totalizan más de 100 millones de toneladas (Calzada, 2021b). En comparación con ello y desde otra perspectiva, el país que lidera la cantidad de insumos agrícolas importados es Brasil, con el 22.3% del comercio mundial importador, seguido por China y Estados Unidos.

Es así como, desde la perspectiva de la tendencia hacia la sostenibilidad se percibe una creciente preocupación por los impactos ambientales de la agricultura tradicional, dado que, ello impulsa a una mayor demanda por insumos agrícolas sostenibles. En este sentido, la adopción y puesta en marcha de prácticas menos perjudiciales con el entorno ambiental son esenciales para reducir la enorme huella negativa que esta genera en el medio ambiente y la tierra.

Por el motivo expuesto, la tendencia hacia la sostenibilidad incita al uso de métodos productivos más saludables para el planeta, lo cual promueve la importación de insumos agrícolas sostenibles que vayan alineados con una agricultura más responsable (Sarkar et al., 2020).

Mediante el gráfico 5, con base a un estudio realizado, se estima que el mercado de fertilizantes orgánicos en Europa va a experimentar una ampliación en términos

monetarios en los próximos años.

Gráfico 5. Estimación de crecimiento del mercado de fertilizantes orgánicos e Europa (2025-2030)



Fuente: tomado de Mordor (2024).

Por ello, los datos expuestos indican que, el mercado de fertilizantes orgánicos europeo prevé alcanzar un valor de 4,52 mil millones de dólares en 2025, mientras tanto, se pronostica a unas tasas compuestas anuales del 7,95% para alcanzar un valor de 6,62 mil millones de dólares en 2030.

En función de todo lo expuesto hay que plantear que el uso de las tecnologías debe estar presente en un entorno agrícola sostenible, pues, en la actualidad ya todo depende de la innovación tecnológica si se quiere ser competitivo a nivel mundial en el mercado, dado que, este criterio favorece a la optimización del uso de recursos disponibles, en particular, los fertilizantes.

El enfoque explicado, busca aumentar la productividad y la eficiencia, a la vez, que reduce el impacto ambiental. En este sentido, el uso de tecnologías avanzadas en la producción agraria es una tendencia clave para lograr un equilibrio entre rentabilidad y la sostenibilidad (Ribeiro & Carmo, 2019).

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo, enfoques y métodos de investigación

La investigación ha sido, durante siglos, un pilar fundamental para el avance y crecimiento en diversas áreas del conocimiento. En este sentido, estos estudios han proporcionado a la humanidad las herramientas necesarias para expandir sus descubrimientos, con el fin de brindar una comprensión más profunda de los fenómenos que suceden a diario. Asimismo, facilita la innovación y el desarrollo a nivel global (Villela, 2022).

Por consiguiente, la investigación es un proceso sistemático e integral que requiere un marco metodológico adecuado para continuar con el desarrollo de cualquier estudio. Por ello, la metodología no solo se refiere a la selección de técnicas específicas, pues, constituye una lógica estructurada para la generación de conocimiento. A su vez, es importante entender que esto implica una reflexión sobre las bases epistemológicas que sustentan las decisiones sobre métodos, técnicas y procedimientos (Jiménez et al., 2023).

En tal sentido, a lo largo de la historia los investigadores han recurrido a diversas metodologías de la investigación, con el fin de recolectar y medir los datos obtenidos de sus observaciones, experiencias y experimentos. En este sentido, desde principios del siglo XX estas técnicas se han diversificado, actualmente, los tres enfoques más utilizados son: cualitativo, cuantitativo y el sociocrítico (conocido como mixto), cada una con sus propias características y aplicaciones dependiendo de los objetivos y resultados esperados (Corona, 2016).

Dado lo expuesto, el enfoque de la investigación es de carácter cualitativo, con lo cual, se busca comprender las dinámicas y percepciones asociadas a los desafíos en la importación de insumos agrícolas, considerándose en ello, los factores económicos, políticos y logísticos que influyen en la disponibilidad de dichos productos. Por este motivo, se busca identificar las limitaciones y oportunidades en los procesos de importación a través de entrevistas y análisis documental.

Al respecto, la investigación cualitativa se enfoca en explorar opiniones y percepciones de los participantes mediante diversas técnicas y herramientas. De esta manera, se prioriza la profundidad y calidad de los datos sobre la cantidad, con el fin de obtener una comprensión más rica y matizada del estudio. De esta manera, para recolectar información significativa, se utilizan métodos como entrevistas, estudios de caso, discusiones en grupos focales e interacciones directas con los encuestados, dada la necesidad de obtener datos detallados de experiencias y perspectivas en contextos específicos(Saleem, 2022).

En función de lo descrito, debe considerarse el nivel de profundidad y los objetivos que se persigan en el estudio, pues las investigaciones pueden clasificarse en varias categorías: exploratorias, descriptivas, explicativas y proyectivas, entre otras. Con lo cual, cada uno de estos tipos de pesquisas se desarrolla de manera cronológica o de forma independiente según las necesidades del estudio. Por este motivo, la categorización es esencial para comprender de mejor manera el rigor científico, dado que, facilita el análisis, el cuestionamiento, y la obtención de una visión más clara de la situación que se estudia (Castro et al., 2023).

Por consiguiente, se es del criterio de que el tipo de investigación adecuado para este trabajo es descriptivo-explicativo. Con lo cual, el primero permite detallar las características y dinámicas de los procesos de importación de insumos, mientras que, el segundo se enfoca en identificar en los factores que inciden en dicho sector. Es así como, por medio de esta combinación, se busca comprender el panorama actual de las importaciones de productos agrícolas, lo cual facilita la identificación de soluciones viables y estratégicas para dicho proceso.

Debe destacarse que, toda investigación requiere el uso de métodos teóricos y empíricos, la integración de ambos enfoques fortalece la base y las posibilidades de fundamentación del estudio. Por un lado, el enfoque teórico proporciona el marco conceptual necesario para entender el fenómeno, mientras que, el empírico permite validar y expandir ese conocimiento mediante la observación y experimentación (Falcón & Serpa, 2021).

De tal manera, debe expresarse que los métodos teóricos empíricos empleados en la investigación, incluye, enfoques claves como el análisis-síntesis, el cual permite descomponer el fenómeno estudiado en sus elementos claves para posteriormente integrarlos y obtener una visión completa del problema. Por ende, el proceso debe ocurrir de manera interrelacionada, donde el análisis se realiza mediante la síntesis.

Desde otra perspectiva, el método inductivo-deductivo se utiliza para desarrollar generalizaciones a partir de casos específicos y aplicar principios generales a situaciones particulares. Esta metodología permite construir teorías y marcos conceptuales basados en la observación de datos específicos, lo cual favorece profundizar en el estudio que se realiza.

Asimismo, se emplean diversas fuentes y herramientas para la recolección de datos. Por ejemplo, las fuentes documentales las cuales incluyen artículos académicos, libros y documentos oficiales provenientes de entidades como el Banco Central del Ecuador y Aduanas, así como, el uso de estadísticas de plataformas como *Trade Map* y el Banco Mundial, que, con la aplicación de técnicas de recolección de datos primarios a través de entrevistas y encuestas, fortalecen los datos e informaciones que se procesan para llegar a una propuesta válida en el estudio.

2.2. Análisis del diagnóstico de los actuales procesos de importación de Agro Comercio Beltrán

El análisis de procesos de importación en Agrocomercio Beltrán, se realiza a través de una recolección de datos mediante encuestas, las cuales, constituyen una herramienta clave que favorece la obtención de información directa de los actores principales y colaboradores de la empresa objeto de estudio.

Relacionado con lo anterior, la encuesta se define como una entrevista estructurada a través de un cuestionario, pero en realidad, el diálogo ocurre entre el encuestado y el cuestionario, sin la intervención de un entrevistador. Por este motivo, se considera un método empírico, utiliza un formulario impreso o digital para recolectar

respuestas sobre el problema en estudio (Ávila et al., 2020).

Al respecto, el tipo de preguntas presentadas a los participantes en la encuesta es de carácter mixto, combinándose así, las preguntas abiertas y cerradas con las cuales se pueden alcanzar respuestas cuantificables y fáciles de analizar. Asimismo, ofrecen la oportunidad de obtener respuestas más detalladas y cualitativas. En este sentido, este enfoque permite un análisis de las variables y una interpretación más contextualizada (Ávila et al., 2020).

En función de lo descrito, la información recolectada se obtuvo mediante la aplicación de encuestas a los actores y colaboradores de la empresa Agrocomercio Beltrán. El instrumento fue elaborado con el propósito de analizar aspectos determinantes relacionados con las estrategias de importación, tales como: eficiencia operativa, costos involucrados, calidad de insumos, influencia del entorno, otros.

Por consiguiente, los resultados de la encuesta permitieron profundizar en los aspectos que podrías contribuir al diseño de estrategias para la importación de insumos agrícolas, los cuales serán comentados a continuación:

Las conclusiones que se extraen a partir de los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de Agrocomercio Beltrán, muestran un consenso generalizado sobre la importancia de establecer estrategias bien definidas y eficaces para la importación de insumos agrícolas, afirmándose que, dadas las tácticas establecidas en la actualidad en la organización se optimizan recursos, reducen errores logísticos, mejoran los tiempos de respuesta y aumentan la competitividad de la organización. Con lo cual, este consenso muestra que, dentro de la empresa, existe una mentalidad bien consolidada sobre la importancia de profesionalizar y sistematizar bien los procesos de importación. Sin embargo, esto puede aún mejorar.

Así mismo, en lo que respecta a la eficacia de las estrategias en uso, pese a que algunas afirmaciones sugieren pasos importantes dados, pero no la solución final,

dado que pueden mejorar la calidad del producto importado o aumentar la coordinación entre los procesos operativos. Sin embargo, otro grupo de participantes sugieren que aún subsisten problemas con relación a la logística y a la evaluación de los resultados. Esto evidencia que, la organización se encuentra en un estado de transición, es decir, que se han realizado cambios y se han aplicado estrategias, pero no se ha llegado aún a la madurez total de su gestión importadora.

Dado lo expuesto, uno de los aspectos más notables en el análisis, enfatiza que, dentro de la empresa, se practica la diversificación de la internacionalización de proveedores como una estrategia primordial de la compañía. Así mismo, la mayoría piensa que, esta estrategia contribuye a la obtención de precios y calidad óptima, permite una disminución del riesgo asociado a la dependencia que pudiera existir de un único proveedor. Al respecto, cabe señalar que, la estrategia de internacionalización de proveedores puede tratarse también de un proceso bien complejo, sobre todo en el proceso logístico, y en el control de la calidad.

En tal sentido, la tendencia global es vista por los colaboradores como algo positivo para la empresa, puesto que, permite la llegada de nuevas tecnologías, materiales y redes comerciales. No obstante, se remarca que la globalización tiene implicaciones que pueden afectar, tales como, competencia proveniente del exterior y rápida adaptación a los cambios en el entorno internacional.

Así mismo, con relación al uso de las tecnologías avanzadas, las respuestas han sido una clara valoración de la importancia de las citadas herramientas para la optimización del proceso de importaciones. Por ejemplo, la automatización de procesos, la trazabilidad de productos y una toma de decisiones basada en datos. A pesar de ello, la falta de capacitación es vista como el potencial punto de fricción que puede proyectar una visión negativa del uso de tecnología, dado que, si esta no se acompaña de un desarrollo del talento humano adecuado, es posible que no se obtengan los resultados esperados.

Relacionado con ello, en cuanto a los costos de importación, se muestra una visión clara de que son determinantes en la rentabilidad de la empresa. Con lo cual, se detalla algunos de los gastos que influyen directamente en los resultados de la empresa y que deben ser atendidos: flete, aranceles, servicios aduaneros, entre otros, que presionan los márgenes de utilidad, obligándose a veces a mantener precios de venta que no se acercan al costo del producto con el objetivo de mantener la competitividad en el mercado nacional.

Del mismo modo, la estabilidad política y económica de los países de origen son aspectos percibidos como determinantes en la administración de importaciones. De esta manera, los encuestados saben que la inestabilidad externa puede desencadenar la falta de disponibilidad de productos con la aparición de demoras en las entregas e incluso con subidas repentinas en los precios, lo que, exige mantener un contacto permanente con el contexto internacional.

Al corriente de todo lo expresado, una connotación evidente de las respuestas se puede detectar en el hecho de que se considera importante la existencia de una infraestructura logística adecuada, tanto en origen como en destino, y la mejora en este sentido se percibe como una oportunidad de disminuir tiempos, costos, errores operativos y mejorar la respuesta a la demanda del cliente final.

En lo referente a la política comercial del gobierno ecuatoriano, las respuestas que predominan en la encuesta tienden a ser favorable, en especial con la exoneración del Impuesto del Valor Agregado (IVA) en productos específicos y la existencia de tratados que facilitan las importaciones. A pesar de esto, algunas de las respuestas corroboran un cierto grado de inquietud con respecto a la burocracia y a las continuas modificaciones legislativas que pueden conllevar a cierta inseguridad en los procesos de planificación a largo plazo.

Por ende, las respuestas se asocian al crecimiento de las importaciones, dado que, aparece como un recurso que fomenta la competitividad del mercado local y la variedad de productos. Esto sin dudas, puede favorecer la mejora de la relación calidad-precio de cara a los consumidores. Con lo cual, esta idea de la

competitividad responde a una lógica de diferenciación que contribuye al afianzamiento de la posición de Agrocomercio Beltrán en su sector de influencia.

Asimismo, se detectó que el escaso conocimiento técnico y estratégico de los procesos de importación, limita el crecimiento organizacional en el entorno de la organización. Los encuestados saben que, sin formación que les permita la enseñanza del comercio internacional, la negociación con proveedores y la normativa aduanera les resulta difícil al momento de poner en práctica mejoras que garanticen sostenibilidad y efectividad.

Dado todo lo expuesto, Agrocomercio Beltrán cuenta con una base sólida de comprensión interna sobre la importancia de mejorar sus procesos de importación, Si bien existen avances evidentes todavía, hay oportunidades significativas que se pueden aprovechar, especialmente, en el área de capacitación y en la diversificación estratégica. Finalmente, todo lo expresado ha sido parte del análisis que se resume en la siguiente tabla:

Tabla 2. Análisis de la respuesta de la encuesta realizada al Agrocomercio Beltrán.

	Pregunta	Escala valorativa	Frecuencia.	%	Análisis e Interpretación
1	¿Considera usted importante la implementación de estrategias de importación de insumos agrícolas para la empresa Agrocomercio Beltrán?	Sí	9	90	El 90% de las personas encuestadas, consideran que, las estrategias de importaciones son fundamentales para la empresa, dado que, puede mejorar la competitividad con relación a las del mercado, optimizándose así, los procesos de importación. Los encuestados indicaron que las estrategias de importación favorecen a una mejor planificación, pues: reduce el tiempo, disminuye los recursos de importación; y, pueden cumplir con los pedidos a tiempo.
		No	1	10	Un 10% de los encuestados, expresan que, no hay un impacto claro de estas estrategias en las operaciones diarias, lo que, sugieren que el tipo de empresa se encuentra en fase de evaluación de resultados. Este hecho indica que, aunque las estrategias son bien acogidas por el conjunto de encuestados, sigue faltando claridad en cuanto a la importancia de la estrategia en sus resultados inmediatos.
2	¿Cree que las estrategias actuales de importación de insumos agrícolas están siendo efectivas para Agrocomercio Beltrán?	Sí	8	80	El 80% de las personas encuestadas, consideran que, las estrategias actuales de importación de insumos agrícolas están dando resultados satisfactorios, en particular en la mejora de los tiempos de entrega, así como, en la reducción de errores en los pedidos.
		No	2	20	Sin embargo, un 20% de las personas encuestadas opinan que, todavía existen serios problemas, como por ejemplo la demora en la logística internacional y la falta de evaluación de los resultados,

					lo que, indica que existe cierto margen de oportunidad para seguir optimizando los procesos de importación.
3	¿Considera que la diversificación de los proveedores internacionales es una estrategia clave para mejorar el proceso de importación de insumos agrícolas?	Sí	8	80	El 80% de los encuestados detallan que la diversificación de usuarios es favorable, destacándose así, que existe una reducción de riesgos, mejores condiciones comerciales y más amplios márgenes estratégicos de compra. Este grupo considera que, contar con varios suministradores garantiza la continuidad del negocio y mejora la negociación. En otro sentido, el 20% opina que, trabajar con un único suministrador fiable puede ser más interesante, pues facilita las coordinaciones y los precios preferenciales. Esto pone de manifiesto un enfoque conservador.
		No	2	20	
4	¿Cree que la globalización afecta positivamente la importación de insumos agrícolas en Agrocomercio Beltrán?	Sí	8	80	Un 80% piensa que, la globalización tiene un impacto positivo, pues otorga acceso a mejores productos, tecnologías, y suministradores, lo cual asegura la competitividad. Por el contrario, un 20% exponen que, la globalización cuenta con mayores riesgos por la competencia externa, lo que, conlleva a efectos en la producción local y a la generación de presión alta sobre las empresas nacionales.
		No	2	20	
5	¿Está de acuerdo en que la implementación de tecnologías avanzadas puede mejorar la eficiencia de las importaciones de insumos agrícolas?	Sí	8	80	La gran mayoría de la población, en un porcentaje del 80% apoya que, a raíz de llevar a cabo tecnologías avanzadas, esto mejora la gestión en cuanto a la importación de insumos agrícolas, principalmente, en el control de los inventarios y en la disminución de los errores generados por el ser humano. Sin embargo, un 20% sostiene la idea de que existen riesgos en
		No	2	20	

					el hecho de depender de la tecnología, podrían conducir al descontrol, señalándose a su vez, la falta de capacitación para ejecutar eficientemente la tecnología.
6	¿Considera que los costos asociados a las importaciones de insumos agrícolas afectan la rentabilidad de Agrocomercio Beltrán?	Sí	9	90%	El 90% de los encuestados consideraron que, los costos originados de las importaciones de insumos agrícolas inciden en las rentabilidades de la empresa. Por ejemplo, costos de fletes de las mercancías y el costo de aduanas para el ingreso de los insumos, dado que, representan una gran carga para la empresa; por tal razón, la empresa debe buscar métodos para subsistir con los costos generados por esto y conseguir márgenes de ganancias saludables. Asimismo, el 10% argumentaron que, si bien los costos pueden ser elevados, estos deben gestionarse bien, siempre y cuando, las organizaciones cuenten con buenas prácticas en cuanto al volumen de ventas y eficiencia interna se refiere.
		No	1	10%	
7	¿Cree que la estabilidad política y económica de los países proveedores influye significativamente en el proceso de importación?	Sí	9	90%	El 90% de los encuestados señala que, la estabilidad política y económica de los proveedores es importante, las inestabilidades pueden causar retrasos, aumento de precios o problemas con la cadena de suministro; sin embargo, el 10% opinan que, con buenos contratos y relaciones establecidas, el impacto de la inestabilidad política puede ser reducido, lo cual refleja que las negociaciones deben tener condiciones claras y seguras.
		No	1	10%	
8	¿Piensa que la mejora en la infraestructura logística podría optimizar el proceso de importación de	Sí	10	100%	El 100% de los encuestados, concuerda en que, la buena logística de la infraestructura optimiza el proceso de importación. Dado que, favorece a la reducción de los tiempos de entrega, la

	insumos agrícolas?	No	0	0%	mejora en la recepción y la distribución de productos, así como, permite dar seguimiento de estos desde su llegada hasta el destino final, dándose con ello, un resultado de mejora en la eficiencia operativa y el servicio al cliente.
9	¿Considera que las políticas comerciales del gobierno ecuatoriano favorecen o dificultan las importaciones de insumos agrícolas?	Sí	8	80%	Según el 80% de los encuestados, las políticas comerciales del gobierno ecuatoriano favorecen las importaciones de insumos agrícolas, destacándose el caso de la exoneración del IVA y otras ventajas para las empresas importadoras.
		No	2	20%	A su vez, el 20%, considera que, en el contexto burocrático ecuatoriano y debido a las constantes variaciones de las normas, la incertidumbre se hace manifiesta y la importación se vuelve compleja, sugiriéndose para ello, la existencia de un entorno más claro y seguro para los importadores respectivamente.
10	¿Está de acuerdo en que el incremento de importaciones de insumos agrícolas contribuye a una mayor competitividad en el mercado local?	Sí	6	60%	Un 60% de los encuestados argumenta que, el incremento de las importaciones permite aumentar la competitividad, pues a mayor volumen de productos las empresas pueden ofrecer productos de mejor calidad y mayor variedad para los clientes.
		No	4	40%	El resto de las personas implicadas en el estudio (40%), opinan que, puede existir una saturación del mercado, lo que, reflejaría adjunto un riesgo para las empresas locales si la competencia internacional superara a los productores nacionales.
11	¿Cree que la falta de conocimiento sobre estrategias de importación de insumos agrícolas limita el crecimiento	Sí	6	60%	El 60% de personas encuestadas indica que, el desconocimiento sobre las estrategias de importación cierra las puertas al crecimiento de la empresa. Pues, la ausencia de una visión

	de Agrocomercio Beltrán?	No	4	40%	<p>estratégica clara en el campo de las importaciones puede implicar errores de compra de productos, circunstancia que, a su vez, influye en la pérdida de oportunidades.</p> <p>Por esa razón, el 40% de personas consideran que la experiencia práctica tiene una incidencia relevante. Por lo tanto, el conocimiento de la materia importadora no constituye un requisito necesario para tener una buena importación.</p>
12	¿Considera que la calidad de los insumos importados está relacionada con la competencia internacional en el mercado?	Sí	8	80%	<p>El 80% de los encuestados, corroboran que, la calidad de los insumos importados tiene gran relación para ser más competitivos, por lo tanto, influye en la competencia en el mercado internacional, de tal manera que, contar con estándares de calidad internacionales constituye una ventaja competitiva en el mercado.</p>
		No	2	20%	<p>Al respecto, el 20% de las personas encuestadas consideran que, algunos de los productos nacionales pueden competir en equivalencia a la calidad sin necesidad de ser comprados e importados, visión que tiene la clara intención nacionalista de defensa de productos locales.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de encuestas realizadas.

2.3. Caracterización de la empresa Agromercio Beltrán

Agrocomercio Beltrán nace en junio de 2007 por la intervención del Ing. Alcibar Cenem Beltrán Carranza, quien, desde antes de iniciar el proyecto emprendedor, era agricultor con una amplia experiencia en el manejo y explotación agrícola. Por este motivo, al verse motivado por los buenos resultados obtenidos en su propia actividad productiva, y con la intención de extender el conocimiento adquirido a otros agricultores, decide crear una empresa enfocada en la mejora de la productividad del sector agrícola, mediante el asesoramiento y la oferta de productos específicos para el buen desarrollo de las actividades agrarias.

Relacionado a ello, la matriz principal de la empresa se sitúa en el cantón Mocha, dentro de la provincia de Tungurahua, derivándose así, otra sucursal en el cantón Pallatanga dentro de la provincia de Chimborazo, las cuales, son dos localidades con una gran tradición agrícola.

La estructura organizativa de la empresa está formada por el Ing. Alcibar Beltrán como gerente general de la empresa y sus tres hijos; un veterinario, otro ingeniero agrícola y, el último, economista encargado de las importaciones. Este grupo familiar ha sido fundamental en la dirección estratégica y el desarrollo de la empresa. Además, cuentan con 7 trabajadores directos que disponen de conocimientos necesarios dentro del ámbito de la organización.

A lo largo de su historia, Agrocomercio Beltrán ha ido tomando decisiones claves de cara a una mejor competitividad y a la mejora de productos de mayor calidad para sus clientes. De esta manera, uno de los factores que ayudó a la decisión de importar insumos agrícolas fue la necesidad de mejorar los precios y, así, poder competir con otras empresas del sector. Este proceso de importación se tornó como un mecanismo para acceder a productos de calidad, destacándose que, la producción nacional ecuatoriana de maquinaria agrícola y de insumos era reducida.

La empresa está comprometida con la importación de insumos agrícolas, debido a la ausencia de algunos productos en el mercado ecuatoriano y a la falta de

proveedores de confianza que actúen en el país. En función de ello, se ha llegado a importar productos que son necesarios para el sector agrícola como fertilizantes y maquinaria, pues el 90% de estos productos en Ecuador son importados.

De manera que, los productos más demandados en el proceso de importación están relacionados con fertilizantes foliares que se importan de España o bien de maquinaria agrícola que se importan de Tailandia, Corea y de China.

Por consiguiente, a pesar de los esfuerzos y de los avances conseguidos, Agrocomercio Beltrán ha enfrentado varios desafíos significativos a lo largo de su historia. Por ejemplo, uno de los problemas más graves ocurrió en 2012, cuando la empresa otorgaba crédito a los agricultores, pero una gran parte de esos no fueron recuperados, lo que, resultó en una pérdida económica de aproximadamente 40,000 dólares. Este golpe económico, puso a la empresa en una situación difícil, casi llevándola a la quiebra.

Así mismo, otro de los problemas recurrentes está relacionado con la calidad de los productos importados, especialmente, en lo que respecta a maquinaria agrícola y motores. En ocasiones, los productos no cumplen con los estándares de calidad que se esperan, y las dificultades logísticas para devolverlos complican aún más la situación. Cuando los productos no cumplen con los requisitos establecidos, la empresa opta por venderlos en partes o como piezas, lo cual, reduce el impacto negativo en cuanto a pérdidas se refiere.

Debe destacarse que, los problemas de calidad en los productos no son los únicos, la empresa enfrenta varios retos asociados con los costos de importación, que a menudo son elevados. Además, los altos costos de flete aduanas y almacenamiento representan una mayor carga para la rentabilidad de la empresa.

En tal sentido, Agrocomercio Beltrán ha identificado que, a pesar de estos impedimentos, tiene un potencial muy importante de crecimiento, sobre todo, en el caso de la actividad agrícola, en lugares donde se localizan importantes ejes agrícolas y ganaderos. A su vez, la organización se destaca por su capacidad para

establecer precios competitivos y ofrecer una atención directa al cliente con excelente calidad en el servicio respecto a los productos que vende.

Con respecto a su geolocalización de la empresa es otra ventaja táctica, se sitúa en la zona centro del país. Esto favorece el envío de productos a la Costa, Sierra y Amazonía.

En función de todo lo expresado, debe corroborarse que, Agrocomercio Beltrán es una empresa que ha tenido un desarrollo continuo, enfrentándose a dificultades y desafíos en su internacionalización y avance. De esta manera, con el respaldo de su familia y su buena base de clientes ha podido sobrellevar las dificultades, aunque aún se perciben problemas que deben ser atendidos como prioridad, sobre todo, con aquellos que se relacionan con la calidad de las importaciones y los costos. No obstante, la empresa tiene una visión de mejora continua y de crecimiento y, por ello, necesita optimizar los procesos de importaciones y logística para dar una mejor respuesta a sus clientes.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Análisis de los componentes para las estrategias de importación en la empresa Agrocomercio Beltrán

Existen diversos componentes que inciden en el ámbito de las importaciones de la empresa Agrocomercio Beltrán, los cuales afectan directamente la formulación y ejecución de estrategias concisas. En este sentido, los factores internos y externos inciden en los resultados finales de la organización, de aquí la importancia de su análisis y la necesidad de proponer estrategias que mejoren su competitividad.

Dado lo expuesto, los factores internos constituyen los elementos dentro de la organización sobre los cuales se tienen control. Por ende, comprenden aspectos como: planificación estratégica, gestión financiera, capacitación del personal; y, estructura organizacional (Becerra et al., 2020). Con lo cual, una adecuada gestión de los factores expuestos fortalece la capacidad adaptativa de la organización.

En tal sentido, se presentan los factores internos que inciden en las estrategias de importación de la empresa objeto de estudio:

1. Costos de importación

Los costos de importación son determinantes en la rentabilidad de Agrocomercio Beltrán, dentro de este punto, se incluye el precio de compra, transporte, seguros, aranceles e impuestos, los cuales, influyen directamente en el costo total del producto, coincidiéndose así con Chumacero (2025). Al respecto y de acuerdo con los resultados de la encuesta, los costos logísticos y arancelarios son los que más inciden al contabilizar el precio de los insumos. Esto trae consigo la necesidad de la empresa Agrocomercio Beltrán de comprender de manera detallada su proceso de importación, con la finalidad de que se identifiquen las oportunidades para reducir al máximo el costo y se optimice la cadena de suministro, como bien expone Condori (2023).

Lo anterior se sustenta en que existen determinados costos relacionados con los fletes internacionales o aranceles que dependen de agentes externos, pero que la empresa debe considerar para no encarecer su mercancía. Para ello, debe contarse con determinados elementos que pueden ayudar a minimizar su impacto, entre los que destacan: control sobre la planificación, consolidación de carga, negociación con proveedores; y, agentes logísticos, lo cual permite la reducción de costos.

2. Necesidades agrícolas

Las necesidades agrícolas en Ecuador son muy dinámicas y, a la vez, tienen un rol fundamental en las estrategias de importación de insumos para el agro. En este sentido, la demanda de insumos específicos en determinadas épocas del año evidencia que Agrocomercio Beltrán debe considerar las necesidades de importación, mediante la planificación de sus estrategias para asegurar que su *stock* responda de manera favorable a las demandas del sector.

3. Personal capacitado

El talento humano representa un pilar fundamental en los procesos de importación, especialmente, en empresas como Agrocomercio Beltrán, dado que, las decisiones logísticas, aduaneras y comerciales requieren conocimientos técnicos específicos. Por consiguiente, la presencia de personal capacitado en materia de comercio exterior influye directamente en la eficiencia operativa, esto puede corroborarse en los hallazgos encontrados, pues, resaltaron la importancia de prácticas efectivas con los colaboradores que permiten evitar errores frecuentes en documentación, proceso y fortalecer la toma de decisiones. Este criterio es coincidente con los estudios de Aspiazu & Esquivel (2025).

4. Capacidad de negociación

La capacidad de negociación internacional es otro factor que incide en gran medida dentro de la empresa Agrocomercio Beltrán, pues, afecta directamente a la

obtención de condiciones comerciales más ventajosas con los proveedores extranjeros. De esta manera, la competencia se convierte en la posibilidad de negociar condiciones favorables para la importación, puesto que, las oportunidades en los mercados globales son cambiantes y debe aprovecharse al máximo de forma eficiente, eficaz y efectiva, contribuyéndose así, a la optimización de recursos dentro de la organización, tal y como, lo desarrolló Luna & Juanes (2021) en su estudio.

Es así que, para Agrocomercio Beltrán el fortalecimiento de esta capacidad permite reducir costos de importación y minimizar riesgos, este tipo de criterio si se pone en práctica puede que mejore y contribuya al posicionamiento competitivo de la empresa dentro del sector agrícola ecuatoriano.

Con relación a los factores externos, son aquellos que se originan en el entorno macroeconómico, político y social, dado que, afectan de manera directa o indirecta en el funcionamiento de las empresas, sin que estas tengan control alguno sobre ellos. Desde esta perspectiva, aunque las empresas no puedan modificar estos elementos, se deben monitorear permanentemente y adaptar las estrategias para mitigar los riesgos y los errores que se cometen cuando se realizan estos tipos de operaciones en las importaciones. Este criterio es coincidente con Becerra et al., (2020).

Al respecto de lo planteado, se presentan los factores externos que influyen en las estrategias de importación:

1. Aduanas

La aduana juega un rol crucial en los procesos de importación, la eficiencia en sus procedimientos influye directamente en el tiempo asociado a la entrada de productos al país. Este criterio corrobora que, la simplificación de los trámites aduaneros y la agilización de los procesos permiten a las empresas responder con mayor rapidez a la demanda del mercado, optimizándose con ello, la cadena de suministro y la expansión de las oportunidades comerciales dentro o fuera del país.

Este análisis tiene concordancia con los estudios de Chimbo et al., (2024).

De igual manera, los resultados de las entrevistas facilitan la obtención de información para el análisis de la gestión de importación en los procesos de la aduana, pues ello, puede favorecer el flujo de mercancías y la formulación de estrategias efectivas para importar.

2. Aspectos legales

En Ecuador, los aspectos legales juegan un papel fundamental en los procesos de importación de insumos agrícolas, los importadores deben cumplir con una serie de requisitos establecidos por el gobierno. Según el manual de importación de insumos agropecuarios (Agrocalidad, 2025), se deben obtener permisos y certificados diseñados para proteger la salud pública, la biodiversidad y la economía nacional, además un estricto control por parte de la Agencia Nacional de Regulación, control y vigilancia sanitaria, y permisos fitosanitarios tras un riguroso análisis.

Lo descrito, representa según algunos autores una limitante para los importadores, dado que, las tasas asociadas a los permisos y certificados pueden resultar significativas y a menudo se constituyen como una barrera de entrada (Larco & Bazurto, 2020).

3. Ecuador y sus tratados de libre comercio

Los Tratados de Libre Comercio (TLC), juegan un papel muy importante en el desarrollo y puesta en marcha de estrategias de importación en empresas como Agrocomercio Beltrán, estos ofrecen beneficios significativos al reducir barreras arancelarias y facilitar el acceso a productos de otros países, siempre y cuando, se cumplan con el comercio justo entre países.

Al respecto, los tratados favorecen a las empresas al proceso de importación de insumos a precios más competitivos. Asimismo, cuando se eliminan los aranceles, suele haber un aumento en las importaciones de bienes, lo que, conlleva a un alza

del consumo interno que favorece al crecimiento del mercado, según criterio de Jaramillo & Tonon (2023).

4. Situación política interna

La situación política interna en Ecuador influye directamente en los procesos de importación de toda empresa que se dedique a esta actividad comercial, sobre todo, a las que realizan procesos de importación y exportación, las decisiones gubernamentales pueden alterar las condiciones del comercio internacional.

Por ejemplo, según el Grupo Banco Mundial (2025), la economía en Ecuador tuvo una contracción del 2% en el 2024, marcado por varios factores entre los cuales resalta, la incertidumbre política. Relacionado con esto, con base a las respuestas obtenidas por el personal de la empresa Agrocomercio Beltrán, dentro de la organización existe un nivel de incertidumbre alto, debido a que, pueden presentarse cambios bruscos en políticas que afecten directamente a la estabilidad organizacional.

5. Situación económica interna

En Ecuador, la situación económica interna influye en gran manera a empresas que importan insumos agrícolas como Agrocomercio Beltrán, afecta en la toma de decisiones de inversión. En este sentido, en tiempos de incertidumbre económica las organizaciones deben adaptar sus expectativas empresariales, los sectores productivos y la demanda del mercado, con el fin de tomar decisiones apropiadas y estratégicas (Huacani et al., 2024). A su vez, los factores relacionados con la devaluación de la moneda nacional incrementan los costos de productos importados, reduciéndose así, el poder adquisitivo de agricultores.

Dado todo lo expuesto, el análisis de los factores internos y externos que inciden en las estrategias de importación de Agrocomercio Beltrán, evidencia la complejidad del entorno en la que opera la empresa y la necesidad de adoptar decisiones fundamentadas. De esta manera, mientras los factores internos

permiten identificar áreas de mejora directamente gestionables y controlables, los factores externos representan variables que exigen un constante monitoreo y capacidad de adaptación, pues, estas no pueden ser controladas por la organización, dado que no están a su alcance.

Es así como, para la organización es importante formular estrategias sostenibles que contribuyan o favorezcan a realizar procesos de importación rápidos, seguros, transparentes y de menor costo, para que sus operaciones de comercialización dentro del país no se encarezcan y puedan estar al alcance de los ciudadanos de cualquier estatus social.

3.2. Estrategias de importación de insumos agrícolas para la empresa Agrocomercio Beltrán

Una vez cumplido el objetivo específico número tres de la investigación: determinar los componentes para las estrategias de importación en la empresa de insumos agrícolas Agrocomercio Beltrán, se procede a plantear un conjunto de estrategias para la mejora de su eficiencia operativa y su competitividad en el mercado.

Para la formulación de estrategias enfocadas en mejorar el proceso de importación de insumos agrícolas desde China, se aplica la técnica del grupo focal o *focus group* con la intervención de los principales actores dentro de la empresa. A través de la herramienta antes mencionada, se recoge percepciones, experiencias y propuestas de los participantes como elemento de diagnóstico empleado.

En tal sentido, la técnica mencionada se aplica para diagnosticar grupalmente sea por encuesta, entrevista o conversación fluida con los empleados o clientes para acceder a información detallada con profundidad interpretativa. Este criterio es compartido por lo desarrollado por Sánchez et al., (2021). Esta metodología se fundamenta en la necesidad de generar un espacio de interacción natural y estructurado, donde cada participante exprese sus opiniones sin cohibirse.

Debe dejarse claro que, aunque existen otras herramientas de diagnóstico (FODA; PESTEL; BENCHMARKING, CADENA DE VALOR, entre otras) no fueron utilizadas en este estudio, dado el contexto del personal que trabaja en la empresa, pues su nivel de conocimiento y formación es limitado al momento de expresarse o dar criterios que no saben cómo fundamentar.

Una vez explicado el tipo de metodología empleada, se procede a dejar explícita las estrategias que deben regir en la empresa Agrocomercio Beltrán:

Cuadro 1. Plan estratégico de diversificación de proveedores

Problema	Tipo de estrategia	Estrategia	Objetivo	Responsables	Tiempo de ejecución
Dependencia de proveedores poco confiables	Estrategia de focalización de proveedores	Diversificación y evaluación de proveedores chinos.	Reducir riesgos de calidad que garantice entregas oportunas para el cumplimiento de la demanda del cliente.	Economista	4 meses
Ausencia de evaluación técnica para elegir proveedores	Estrategia de evaluación técnica de abastecimiento	Diseño de un sistema de evaluación para selección de proveedores.	Seleccionar proveedores con condiciones técnicas y comerciales óptimas para el fortalecimiento de la cadena de suministro.	Economista Ingeniero agrícola	1 mes
Pocas relaciones directas con fabricantes de insumos agrícolas	Estrategia de vinculación internacional directa	Planificación de visitas directas a proveedores en China.	Fortalecer relaciones comerciales con términos favorables para la consolidación de acuerdos sostenibles y de largo plazo.	Gerente general Economista	4 meses
Dependencia de un grupo reducido de proveedores chinos	Estrategia de diversificación de la base de abastecimiento	Identificación y validación de múltiples proveedores confiables dentro del mercado chino.	Reducir la dependencia de proveedores mediante una oferta más amplia para la prevención de interrupciones en el suministro.	Economista	2 meses

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 2. Plan estratégico de negociación directa

Problema	Tipo de estrategia	Estrategia	Objetivo	Responsable	Tiempo de ejecución
Dependencia operativa de intermediarios para compras internacionales	Estrategia de Planificación de Requerimientos de Materiales	Negociación directa con fabricantes chinos mediante plataformas B2B.	Establecer relaciones directas con proveedores confiables para la disminución del costo y el mejoramiento en el control del proceso de compra.	Gerente general Economista	4 mese
Incremento de costos totales por pagos a terceros no productivos	Estrategia de Just in Time	Eliminación progresiva del uso de intermediarios en las compras.	Reducir costos finales de importación para la optimización de la rentabilidad de los productos agrícolas.	Economista	6 meses
Falta de control directo sobre condiciones comerciales y calidad	Estrategia de gestión de mercancías importadas	Capacitación del personal para asumir negociaciones comerciales.	Concretar negociaciones comerciales productivas para el aseguramiento de condiciones favorables en calidad y precio.	Economista Asistente operativa	4 meses

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 3. Plan estratégico de correcta clasificación arancelaria y uso de beneficios aduaneros

Problema	Tipo de estrategia	Estrategia	Objetivo	Responsable	Tiempo de ejecución
Errores en la clasificación arancelaria que generan sobrecostos	Estrategia de <i>compliance management</i>	Revisión técnica de productos y asignación precisa de subpartidas arancelarias.	Corregir la clasificación de productos importados para la disminución de los costos asociados al proceso de nacionalización.	Economista Agente aduanero	1 mes
Desconocimiento de beneficios tributarios disponibles para insumos agrícolas	Estrategia de optimización fiscal aduanera	Aplicación de beneficios fiscales y aduaneros vigentes para el sector agrícola.	Aprovechar los beneficios tributarios que aplican a insumos agrícolas para la optimización del flujo financiero de la empresa.	Economista Asiste operativa	1 mes
Inadecuadas herramientas internas para codificación y verificación	Estrategias de digitalización aduanera	Implementación de sistema externo para clasificación de aranceles (PUDELECO).	Lograr una correcta clasificación arancelaria para la prevención de errores que generen sanciones o sobrecostos.	Asistente operativa Asesoría técnica externa	4 meses

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 4. Plan estratégico de implementación y uso correcto de *incoterms*

Problema	Tipo de estrategia	Estrategia	Objetivo	Responsable	Tiempo de ejecución
Riesgos logísticos asumidos por elegir <i>incoterms</i> desfavorables	Estrategia de gestión de riesgo logístico	Aplicación estratégica de <i>incoterms</i> según el tipo de producto.	Aplicar <i>incoterms</i> que minimicen los riesgos logísticos de la empresa para el aseguramiento de operaciones más seguras y eficientes.	Economista Asistente operativa	1 mes
Uso de <i>incoterms</i> sin evaluación técnica solo por recomendación	Estrategia de <i>compliance</i> documental y operativo	Establecimiento de política interna para la elección de <i>incoterms</i> .	Establecer criterios claros en el uso de <i>incoterms</i> para la toma de decisiones coherentes y proactivas en las importaciones.	Gerente general Economista	3 meses

Fuente: elaboración propia.

Relacionado a las estrategias, se percibe la necesidad de diversificar y evaluar proveedores dentro del mercado chino, dado que, responde a una problemática central evidenciada en los resultados del diagnóstico. Esto toma mayor relevancia, pues, la empresa Agrocomercio Beltrán depende actualmente de un número reducido de proveedores, algunos de ellos poco confiables, lo que, ha provocado varias problemáticas, entre las que sobre salen: retrasos, incumplimientos; y, riesgos en la calidad de los insumos.

Respecto a ello, el diagnóstico realizado reveló que una parte significativa del personal identificó la escasa variedad de proveedores como una debilidad que limita la capacidad de respuesta frente a la demanda agrícola nacional. Por este motivo, el planteamiento de estrategias como la evaluación técnica de proveedores, la planificación de visitas comerciales directas a China y la validación de nuevas fuentes de abastecimiento, buscan garantizar entregas oportunas, reducir la exposición al riesgo logístico y fortalecer la competitividad mediante acuerdos sostenibles y confiables.

Dado lo expuesto, y relacionado al propio diagnóstico es la excesiva dependencia de los intermediarios en los procedimientos de compra, lo que, conlleva a un incremento en los gastos de importación total y a la disminución del margen comercial de la compañía. De esta manera, los resultados muestran la necesidad inmediata de asumir más responsabilidad al establecer las condiciones y los acuerdos con los proveedores. Como resultado, las estrategias sugeridas son: comprar directamente a través de plataformas B2B, eliminar a los intermediarios innecesarios y la capacitación interna para manejar los contratos.

Así mismo, se evidenció problemáticas en la clasificación arancelaria de insumos agrícolas debido a errores de codificación, lo cual, ha dado paso a sobrecostos que bien se pudieran evitar. A su vez, se corroboró que cierta parte del equipo ignora los beneficios tributarios que se aplican al sector agrícola, tales como, el IVA diferido y exoneración arancelaria en ciertos insumos. Dado lo expuesto, se propusieron alternativas para el desarrollo de la empresa que incluyen: revisión técnica de subpartidas, utilización de herramientas externas como PUDELECO; y,

aplicación de los incentivos fiscales existentes. Con respecto a las acciones mencionadas, se enfocan en el mejoramiento del flujo financiero de la empresa y en evitar errores en los procesos aduaneros mediante el cumplimiento de las normas establecidas.

Debe destacarse que, la información obtenida comprobó que la empresa usaba *incoterms* sin un análisis técnico exhaustivo en varias ocasiones, debido a recomendaciones de sus propios proveedores o en su defecto, como consecuencia de procesos repetitivos en la cadena de aprovisionamiento, sin haber tenido en cuenta la evaluación de riesgos.

Como consecuencia de la situación descrita, la empresa ha estado asumiendo costos logísticos innecesarios y riesgos que son objeto de negociación. En este sentido, se expresa la necesidad de formación y de una política que defina explícitamente el tipo de *incoterm* a utilizar en función del tipo de producto. Por este ello, las estrategias propuestas se centran en la mejora de la toma de decisiones operativas y contractuales, reduciéndose así, los riesgos y generando eficiencia en las operaciones de importación.

CONCLUSIONES

- Los enfoques conceptuales sobre comercio exterior, logística internacional, evaluación de proveedores y gestión aduanera, sirvieron de base para llegar a comprender los factores críticos del proceso de importación. A su vez, la revisión bibliográfica contribuyó a establecer las bases técnicas y operativas para construir la propuesta estratégica para Agrocomercio Beltrán, evidenciándose la conveniencia de modelos de gestión logística más eficientes y actualizados.
- Se determinó que, la empresa tiene ciertas limitaciones entre las que destacaron el uso de intermediarios, la incorrecta clasificación de productos, no tener una estandarización de uso de *incoterms* y escasa evaluación técnica de los proveedores. En este sentido, con el uso de herramientas metodológicas cualitativas llevadas a cabo se obtuvo información de calidad desde el entorno interno de la organización, lo cual, favoreció el saber de manera más clara las problemáticas que afectan el proceso de importación.
- El conjunto de estrategias planteadas responde de manera directa y contextualizada a las necesidades reales de la empresa Agrocomercio Beltrán, dado que, las estrategias planteadas fueron elaboradas con base a los resultados del diagnóstico interno y validadas mediante grupo focal; por tanto, se asegura su aplicabilidad. Igualmente, cada uno de los planes estratégicos tiene un enfoque operativo claro, responsable definido y tiempo de ejecución realista y, por lo tanto, éstos constituyen una guía práctica para mejorar la gestión de compra internacional en la empresa.

RECOMENDACIONES

- Ampliar el estudio de fundamentos teóricos y técnicos sobre comercio exterior, clasificación arancelaria, evaluación de proveedores e *incoterms* para asegurar la toma de decisiones estratégicas y la pertinencia de los procesos de importación en un contexto internacional, que, como ha quedado demostrado, es cambiante. Esta actualización continua, permitirá a la organización gestionar prácticas logísticas más competitivas y alineadas a estándares internacionales.
- Tener como base los resultados obtenidos en la evaluación del diagnóstico interno, para el rediseño de los procesos logísticos y operativos de la organización, sobre todo, en los aspectos relativos a la eliminación de intermediarios, el control de calidad y la adecuada codificación aduanera. Para ello, es necesario reforzar las capacidades del personal a través de espacios de capacitación continua según las necesidades reales de la organización.
- Poner en práctica de forma progresiva las estrategias elaboradas, mediante la implementación de mecanismos de gestión y evaluación sistemática para verificar su eficiencia, ajustar y asegurar la productividad de estas a largo plazo. Asimismo, se debe considerar estas estrategias con un plan de acción que se adapte a un contexto cambiante, lo cual, podría permitir a Agrocomercio Beltrán, posicionarse como un importador competitivo en el sector agrícola ecuatoriano.

BIBLIOGRAFÍA

- Agrocalidad. (n.d.). *Dirección de Registro de Insumos Agrícolas – Servicios*. Retrieved June 1, 2025, from <https://www.agrocalidad.gob.ec/direccion-de-registro-de-insumos-agricolas/>
- Ansah, J., & Afful, B. (2019). Understanding the Forms and Trends of Capital Mobility from China into Ghana's Agricultural Sector From Neo-liberalism to Social Innovation. *Journal of Business and Enterprise Development*, *VOLUME* 8(2019), undefined-undefined. <https://doi.org/10.47963/JOBED.2019.04>
- Aspiazu, L., & Esquivel, R. (2025). Gestión de talento humano y productividad en funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado, Mocache, Ecuador. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(12), 21–36. <https://doi.org/10.35381/GEP.V7I12.200>
- Ávila, H., Gonzáles, M., & Licea, S. (2020). *LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA?*
- BCE. (2024). *Principales productos de exportación de Ecuador*.
- Becerra, M., Neri, J., & Domínguez, B. (2020). Gestión empresarial y aprendizaje organizacional. Herramientas para el desarrollo de habilidades gerenciales en un contexto de competitividad regional. *Gestión Empresarial y Aprendizaje Organizacional*, 1(Julio), 1–68. https://www.researchgate.net/publication/344068354_Gestion_empresarial_y_aprendizaje_organizacional_Herramientas_para_el_desarrollo_de_habilidades_gerenciales_en_un_contexto_de_competitividad_regional
- Buce, A., & Yaselga, E. (2023). Revista Cuestiones Económicas. *Revista Cuestiones Económicas*, 33, 1. <https://doi.org/10.47550/RCE/33.2.2>

- Calzada, J. (2021, June 18). *Demandantes y exportadores de fertilizantes en el mundo | Bolsa de Comercio de Rosario*.
<https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/demandantes-y?utm>
- Calzada, J., & D'Angelo, G. (2021, June 18). *Demandantes y exportadores de fertilizantes en el mundo | Bolsa de Comercio de Rosario*.
<https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/demandantes-y?utm>
- Camarda, M., & Mateo, J. (2020). El impacto de la transición de la navegación a vela a vapor en el litoral argentino a fines del siglo XIX. *Revista Escuela de Historia*, 19(1), 00–00.
https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1669-90412020000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Castillo, J., & Ortiz, A. (2024). Las Cadenas de Suministros Después del Covid: La Evolución. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 19(2), 1–14.
<https://openurl.ebsco.com/contentitem/fap:182172268?sid=ebsco:plink:crawler&id=ebsco:fap:182172268&crl=c>
- Castro, J., Gómez, L., & Camargo, E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura*, 27(75), 140–174.
<https://doi.org/10.14483/22487638.19171>

- Chimbo Aguilar, K. L., Pástor Robles, J. S., Solórzano Solórzano, S. S., Pizarro Romero, J. M., Chimbo Aguilar, K. L., Pástor Robles, J. S., Solórzano Solórzano, S. S., & Pizarro Romero, J. M. (2024). Situación postpandemia de Ecuador como país de tránsito aduanero de las exportaciones peruanas, año 2023. *Revista Cientific*, 9(31), 251–274. <https://doi.org/10.29394/SCIENTIFIC.ISSN.2542-2987.2024.9.31.12.251-274>
- Chumacero, N. (2025). Relación entre costos de importación y tratamiento contable en la empresa agroquímica Solandina S.A.C. 2022. *Revista Impulso*, 5(9), 310–321. <https://doi.org/10.59659/IMPULSO.V.5I9.85>
- Comex Madrid. (2024, November 25). *Estrategias para reducir el impacto de los aranceles de importación*. <https://internacional.camaramadrid.es/reducir-impacto-aranceles-importacion/>
- Condori, I. (2023). *Import processes and the total co... preview & related info | Mendeley*. <https://www.mendeley.com/catalogue/b280333c-7dd2-3e95-adab-88ea68fed523/>
- Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *MediSur*, 14(1), 81–83. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Datos macro. (2024). *Importaciones de Mercancías 2024 | Datosmacro.com*. <https://datosmacro.expansion.com/comercio/importaciones>
- Ding, H. (2023). History, Issues, and Future Scope of Logistics and Supply Chain. *Journal of Enterprise and Business Intelligence*, 3(2). <https://doi.org/10.53759/5181/JEBI202303010>

- Espinoza, S., Cruz, C., Artieda, J., & Lascano, M. (2025). Vista de La economía agrícola y su relación con el comercio internacional. *Pentaciencias*, 7, 224–231.
<https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/1429/1911>
- Ettah, F., & Ettah, E. (2023). An Analysis of Economic Determinants of Food Imports in Nigeria. *AKSU Journal of Social Sciences (AKSUJOSS)*, 3(2), 101–114.
<https://doi.org/10.61090/aksujoss.2023.018>
- Falcón, A., & Serpa, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación para la investigación educativa. *Revista Conrado*, 17(S3), 22–31.
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2133>
- Fares, O. (2024, December 6). *Vista de Falta de seguridad en la gestión de la cadena de suministros en la agroindustria ecuatoriana*.
<https://sapieniatechnological.aitec.edu.ec/index.php/rst/article/view/56/235>
- Garcia, D., & You, F. (2015). Supply chain design and optimization: Challenges and opportunities. *Computers & Chemical Engineering*, 81, 153–170.
<https://doi.org/10.1016/J.COMPCHEMENG.2015.03.015>
- González, J., Mancilla, A., Mendoza, E., & Cruz, M. (2019). Beneficios de la importación de materia prima para la producción nacional en Ecuador. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, junio.
- Grupo Banco Mundial. (2025, April 14). *Ecuador: panorama general*.
<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

- Huacani, Y., De La Cruz, N., Gutiérrez, D., & Auquitias, A. (2024). EFECTO DE LAS EXPECTATIVAS EMPRESARIALES EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO. *Aula Virtual*, 5(12).
<https://doi.org/10.5281/ZENODO.13251046>
- Jaramillo, S., & Tonon, L. (2023). Ventajas y desventajas de la firma de tratados de libre comercio. *Estudios de La Gestión*, 14, 155–177.
<https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.7>
- Jiménez, J., Moreno, M., & Torres, J. (2023). Significados sobre metodología de la investigación en programas de doctorado en Educación. Una exploración desde su componente curricular. *Educación*, 32(62), 161–184.
<https://doi.org/10.18800/EDUCACION.202301.007>
- König, M., Levchenko, A., Rogers, T., & Zilibotti, F. (2022). Aggregate fluctuations in adaptive production networks. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 119(38).
<https://doi.org/10.1073/PNAS.2203730119>
- Larco, E., & Bazurto, C. (2020). Las tasas para la obtención de documentos de control previo en Ecuador como medidas para restringir las importaciones. *INNOVA Research Journal*, ISSN-e 2477-9024, Vol. 5, Nº. 1, 2020 (Ejemplar Dedicado a: (Enero - Abril, 2020)), Págs. 234-241, 5(1), 234–241. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1278>
- León, G., & Escorial, M. (2018). La globalización y su influencia en la agricultura
Globalization and its influence on agriculture. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 389.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6332793.pdf>

- Luna, W., & Juanes, B. (2021, June 2). *La competencia negociación en estudiantes de Comercio Exterior. Una mirada desde la formación universitaria ecuatoriana*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962021000200395
- MacCarthy, B., Ahmed, W., & Demirel, G. (2022). Mapping the supply chain: ¿Why, what and how? *International Journal of Production Economics*, 250. https://doi.org/10.1016/J.IJPE.2022.108688/MAPPING_THE_SUPPLY_CHAIN_WHY_WHAT_AND_HOW_.PDF
- Manrique, M., Teves, J., Taco, A., & Flores, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24, 1136–1146. https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/?utm_source=chatgpt.com
- Mayorga, F. (2022). PANORAMA GENERAL. *Observatorio Económico y Social de Tungurahua*. https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Dptico_130_Comercio_mundial.pdf
- Merino, A. (2023, January 31). *El comercio de fertilizantes en el mundo - Mapas de El Orden Mundial - EOM*. https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/comercio-fertilizantes-mundo/?utm_source
- Mordor. (2024). *Análisis de participación y tamaño del mercado de fertilizantes orgánicos en Europa - Informe de investigación de la industria - Tendencias de crecimiento*. <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/europe-organic-fertilizer-market>

- Nelson, G., Rosegrant, M., Koo, J., Robertson, R., Sulser, T., Zhu, T., Ringler, C., Msangi, S., Palazzo, A., Batka, M., Magalhaes, M., Valmonte-Santos, R., Ewing, M., & Lee, D. (2009). Cambio Climático: El impacto en la agricultura y los costos de adaptación. *Instituto Internacional de Investigación Sobre Políticas Alimentarias*. <https://doi.org/10.2499/0896295370>
- OMC. (2023). *OMC | Gráficos - Comercio mundial de productos agropecuarios*. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/agric_s/ag_imp_exp_charts_s.htm
- Ribeiro, C., & Carmo, M. (2019). Why nonconventional materials are answers for sustainable agriculture. *MRS Energy and Sustainability*, 6(1). <https://doi.org/10.1557/MRE.2019.7>
- Saleem, D. (2022, March). *Enfoques de la investigación cualitativa... vista previa e información relacionada | Mendeley*. <https://www.mendeley.com/catalogue/f6d9c15f-45e0-3882-afea-59bf5e21e8cd/>
- Sánchez, M., Fernández, M., & Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107–121. <https://doi.org/10.35290/RCUI.V8N1.2021.400>
- Sandström, V., Huan-Niemi, E., Niemi, J., & Kummu, M. (2024). Dependency on imported agricultural inputs-global trade patterns and recent trends. *Environmental Research: Food Systems*, 1(1), 15002. <https://doi.org/10.1088/2976-601X/ad325e>
- Sarkar, D., Kar, S. K., Chattopadhyay, A., Shikha, Rakshit, A., Tripathi, V. K., Dubey, P. K., & Abhilash, P. (2020). Low input sustainable agriculture: A viable climate-smart option for boosting food production in a warming world. *Ecological Indicators*, 115. <https://doi.org/10.1016/J.ECOLIND.2020.106412>

- Terradas, L., Gutiérrez, O., & Céspedes, C. (2021). China en América del Sur: patentes, herbicidas y cultivos genéticamente modificados. *Estudios de Asia y África*, 56(2), 347–372. <https://doi.org/10.24201/EAA.V56I2.2627>
- Trade Map. (n.d.). *Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Ecuador | Producto: TOTAL Todos los productos*. Retrieved April 2, 2025, from https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2
- Villela, R. (2022). The Importance of Research for the Aspiring Young Scientists. *International Journal of Clinical Research*, 3(1), 1–2. <https://doi.org/10.38179/IJCR.V3I1.199>
- Whitfield, G. (2022, March 7). *The History of Global Supply Chains through the Centuries*. <https://www.allthingsupplychain.com/the-history-of-global-supply-chains/>
- Zu, E., Godar, J., Lathuillière, M., Löfgren, P., Gardner, T., Vasconcelos, A., & Meyfroidt, P. (2020). The origin, supply chain, and deforestation risk of Brazil's beef exports. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 117(50), 31770–31779. <https://doi.org/10.1073/PNAS.2003270117>