



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

**ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE
PALMA EN EL MARCO DEL TLC CHINA-ECUADOR. CASO
AGROSERVICIOS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

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

SUBLÍNEA

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

PREVIO AL TÍTULO DE

LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORA

SOFÍA LEOMAR ÁLVAREZ SALTOS

TUTOR

MGTR. OSCAR IVÁN CERÓN TATAC

JUNIO 2025

PORTOVIEJO – MANABÍ - ECUADOR

Mgtr. Óscar Cerón Tatac

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgtr. Óscar Cerón Tatac

TUTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

CC: 1310821911

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. Oscar Iván Cerón Tatac
C.C. 1310821911
PRIMER LECTOR

Mgtr. Diana Carolina Bravo Rosillo
C.C. 1309890182
SEGUNDO LECTOR

Mgtr. Vicente Fabricio Álvarez Tituano
C.C. 0603012535
TERCER LECTOR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Junio 2025

Sofía Leomar Álvarez Saltos

CC 1316688991

Portoviejo, Calle Nevil Bazurto, 3ra y 4ta Transversal

salvarez8991@pucesm.edu.ec

+593 986963612

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

Sofía Leomar Álvarez Saltos

CC 1316688991

DEDICATORIA

Esta tesina está dedicada a los motores de mi vida, a mi mamá, mi papá, mi hermano, mi ñaña y mi abuelita, quienes siempre me han enseñado que no hay nada inalcanzable, quienes se han encargado de apoyarme y recordarme que no estoy sola.

A mi Galleta y mi Shadow quienes en su silencio y con miradas comprensivas me han alentado a seguir cuando parece que ya no puedo más.

A mis hermanas y hermano de corazón, que me han enseñado que la familia no siempre es aquella con la que se nace, su presencia incondicional en mi vida hace que los días sean más brillantes.

A mis familiares que han creído en mí a lo largo de todo este camino, con su apoyo hoy cumplo una de mis metas de vida.

A mis amigos, por todas las risas y momentos que me han recordado que la vida es para divertirse y vivirla.

A Dios por darme fuerzas para seguir día a día.

Por último, a mí misma, lo logramos.

Sofía Leomar Álvarez Saltos

AGRADECIMIENTOS

A mis padres por impulsarme a alcanzar todas mis metas, a mi ñaña Gisell y mi abuelita por ser mis cómplices y darme todo lo que pueden, a mi hermano por hacerme ver la vida de una forma diferente.

A los docentes que me han acompañado en este proceso y a mi tutor de tesis por guiarme durante mi carrera universitaria.

A mi tío Javi, mi tía Susy y mi tía Kary, por apoyarme siempre y creer en mí potencial.

A mi tío Tito por siempre estar dispuesto a ayudarme con mi proyecto de investigación y proveerme de toda la información necesaria para culminar mi carrera con un caso de estudio tan especial como lo ha sido AgroServicios.

Sofía Leomar Álvarez Saltos

RESUMEN

El siguiente proyecto de investigación se enfocó en proporcionar un análisis prospectivo sobre la exportación de aceite de palma a China desde Ecuador bajo el marco del Tratado de Libre Comercio firmado entre ambos países, estudiando específicamente el caso de AgroServicios PVL Cía Ltda, empresa productora y comercializadora de oleínas, estearinas y derivados de la palma aceitera. Este estudio mixto se ha desarrollado mediante el uso de modelos de investigación descriptivos y analíticos para crear un escenario donde se detallan aspectos como las características del mercado chino, las adaptaciones a implementar por parte de AgroServicios para poder ingresar a dicho mercado y evaluar el impacto en la rentabilidad de la empresa que tendría esta posible exportación.

Como resultados de la investigación se obtuvieron hallazgos que proyectan al mercado chino como uno de los más dinámicos a nivel global, dentro del cual destacan características como preferencias de los consumidores por productos sostenibles, lo que lleva a AgroServicios a considerar la necesidad de implementar controles de calidad, pruebas de laboratorio y obtener certificaciones de sostenibilidad, lo que a su vez podría generar un impacto económico en la rentabilidad de la empresa ante la posibilidad de exportar aceite de palma a China. Se concluye que el comercio con China, gracias a la facilidad que otorga el Tratado de Libre Comercio con Ecuador, brinda oportunidades a los exportadores ecuatorianos. No obstante, AgroServicios debe tener cuidado al estudiar el análisis prospectivo que puede llevar a cabo antes de implementar un plan de expansión internacional.

Palabras clave: prospectiva, exportación, libre comercio, aceite de palma, mercado.

ABSTRACT

The following research project focused on providing a prospective analysis of palm oil export to China from Ecuador under the framework of the Free Trade Agreement signed between the two countries, specifically studying the case of AgroServicios PVL Cía Ltda, a company that produces and markets oleins, stearins, and derivatives of oil palm. This mixed study was developed using descriptive and analytical research models to create a scenario detailing aspects such as the characteristics of the Chinese market, the adaptations AgroServicios needs to implement to enter this market, and evaluating the impact on the company's profitability that this potential export could have.

The research findings project the Chinese market as one of the most dynamic globally, highlighting characteristics such as consumer preferences for sustainable products, which leads AgroServicios to consider the need to implement quality controls, laboratory tests, and obtain sustainability certifications. This, in turn, could have an economic impact on the company's profitability in the event of exporting palm oil to China. It is concluded that trade with China, facilitated by the Free Trade Agreement with Ecuador, offers opportunities to Ecuadorian exporters. However, AgroServicios must carefully study the prospective analysis that can be carried out before implementing an international expansion plan.

Keywords: prospective analysis, export, free trade, palm oil, market.

TABLA DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR Y CO-AUTORÍA.....	iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
TABLA DE CONTENIDOS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE PALMA EN EL MARCO DEL TLC CHINA-ECUADOR. CASO AGROSERVICIOS.....	1
INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Estructura del trabajo	2
Conceptos teóricos	3
Problema de investigación	5
Justificación	6
Objetivos de investigación.....	7
MATERIALES Y MÉTODOS	7
Matriz metodológica	7

x

Enfoque metodológico	10
Diseño de investigación	11
Técnicas e instrumentos	11
Población.....	12
Muestra	12
RESULTADOS.....	13
OE1: Examinar la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma después de la firma del TLC entre China y Ecuador.	13
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica.....	13
Resultados de la entrevista semiestructurada.....	18
Resultados de análisis / Matriz de las 5 fuerzas de Porter	18
Resultado de la matriz PESTEL	20
Resultado de la matriz de evaluación de factores externos.....	22
OE2: Identificar las adaptaciones técnicas y comerciales que AgroServicios debe implementar para cumplir con los requerimientos de ingreso en el mercado chino.....	24
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica.....	25
Resultados de la entrevista semiestructurada.....	28
Resultados de la matriz de evaluación de factores internos.....	29
Resultados del análisis FODA	31
OE3: Evaluar el impacto potencial de la exportación de aceite de palma al mercado chino en la rentabilidad de AgroServicios.....	34
Resultados de la entrevista semiestructurada.....	35
Resultados de la matriz comparativa	35
DISCUSIÓN	39

CONCLUSIONES	41
BIBLIOGRAFÍA CITADA	44
ANEXOS	53
Apéndice A	53
Apéndice B.....	54
Apéndice C.....	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz metodológica	9
Tabla 2 Desglose de la muestra.....	12
Tabla 3 Ficha de investigación bibliográfica del mercado chino.....	14
Tabla 4 Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter para AgroServicios.....	19
Tabla 5 Matriz PESTEL.....	20
Tabla 6 Matriz de evaluación de factores externos.....	23
Tabla 7 Ficha de investigación bibliográfica de adaptaciones técnicas y comerciales a realizarse para ingresar al mercado chino	26
Tabla 8 Adaptaciones para que AgroServicios ingrese al mercado chino	28
Tabla 9 Matriz de evaluación de factores internos	30
Tabla 10 Análisis FODA cuantitativo.....	32
Tabla 11 Resultados de la entrevista semiestructurada.....	35

ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE PALMA EN EL MARCO DEL TLC CHINA-ECUADOR. CASO AGROSERVICIOS

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

El aceite de palma, conocido por su versatilidad, ha experimentado un auge notable en su producción global en los últimos años. Según el Observatorio de Complejidad Económica (OEC), en 2022 se posicionó como el 79.º producto más comercializado, con exportaciones que superaron los 58,1 mil millones de dólares, siendo sus principales exportadores Indonesia, Malasia y Tailandia, mientras que países como India y China encabezan la lista de importadores debido a la creciente demanda de este aceite en diversos sectores industriales y alimentarios.

Ecuador, conocido por su producción agrícola, ha encontrado en el aceite de palma un importante producto no tradicional importante que fortalece su balanza comercial. En 2022, alcanzó exportaciones valoradas en \$193 millones, consolidándose como el 15.º producto más exportado del país. (OEC, 2022).

Este contexto crea oportunidades significativas para empresas nacionales que buscan internacionalizarse y aprovechar el Tratado de Libre Comercio (TLC), firmado recientemente entre Ecuador y China, un acuerdo que abre nuevas puertas para expandir los horizontes comerciales y mejorar la competitividad del sector agrícola ecuatoriano. Rodríguez, S. (2023) destaca que “Cuando las empresas acceden a nuevos mercados, pueden competir en igualdad de condiciones con compañías extranjeras. Esto impulsa la innovación y mejora la calidad de productos y servicios”.

Diferentes empresas a nivel nacional han llevado a cabo procesos de internacionalización con diferentes resultados, sin embargo, el hacer un análisis del mercado al cual se desea ingresar puede prevenir riesgos y ayudar a trazar estrategias que contribuyan al alcance de objetivos. El análisis prospectivo se presenta entonces como una herramienta gerencial y administrativa que identifica retos y oportunidades a los que las empresas deberán ajustarse proactivamente para garantizar resultados óptimos. Astigarraga, E. (2016) declara que “la prospectiva no tiene por objeto predecir el futuro. La prospectiva trata o debe tratar de ayudar a construir el futuro, sentando las bases para enlazar la prospectiva con la estrategia y la planeación estratégica”. (p. 5)

Empresas ecuatorianas como AgroServicios, objeto de estudio del trabajo de investigación, tienen la oportunidad de expandir sus fronteras comerciales haciendo uso de este tipo de herramientas analíticas que le permitan evaluar su entorno. Baena, G. (2015) resalta que la prospectiva “facilita una mejor comprensión del presente, la identificación de tendencias emergentes y la visualización de posibles escenarios futuros”. (p. 515)

Estructura del trabajo

El presente proyecto de investigación se estructura en secciones diseñadas para ofrecer una visión integral sobre la problemática planteada.

En primer lugar, la Introducción aborda los antecedentes de la investigación, resaltando la importancia del aceite de palma en el comercio global y la oportunidad que representa el TLC entre Ecuador y China. Además, se presentan los conceptos teóricos, el problema de investigación, la justificación del estudio y los objetivos propuestos.

Posteriormente, en la sección de Materiales y Métodos, se describe detalladamente el enfoque metodológico adoptado, el diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados y las características de la población y muestra seleccionada.

La sección de Resultados recoge y analiza los hallazgos obtenidos a través de las herramientas de investigación aplicadas y del análisis de la información recopilada, respondiendo a los objetivos planteados.

Finalmente, se incluyen la Discusión, donde se contrastan los resultados con estudios previos, y las Conclusiones, que sintetizan los principales aportes del estudio y donde se definirá si la empresa AgroServicios presenta un perfil positivo para realizar el proceso de internacionalización a China.

Conceptos teóricos

Análisis prospectivo: El análisis prospectivo es una herramienta empleada frecuentemente en diferentes áreas de estudio dado a su versatilidad y practicidad. Este proceso sistemático usa la recopilación de datos para plantear futuros escenarios para la toma de decisiones. Como lo explica Astigarraga, E. (2016):

Para la prospectiva, dichos futuros existen, aunque sea en el mundo de lo imaginario, pero pueden ser imaginados y analizados, y podemos tratar de encontrar y escoger el más conveniente para tratar de ser construido estratégicamente desde el presente. (71), 13-32.

El análisis prospectivo hace uso de habilidades tales como el pensamiento creativo, el pensamiento crítico y el proactivo de manera conjunta para poder así plasmar escenarios y a su vez definir estrategias que logren neutralizar las variables presentes en dichos escenarios.

Aceite de palma refinado: Este aceite vegetal se obtiene de la pulpa de la fruta de la palma aceitera (*Elaeis Guineensis*) perteneciente a la familia de *Arecaceae*, “una especie nativa del oeste de África la cual tarda cuatro años en alcanzar la madurez y después de los cuales produce racimos de frutos rojos, los cuales pueden procesarse.” (Gómez, 2021)

Para obtener el aceite de palma refinado el aceite de palma crudo es sometido a un proceso de refinación química o física para, como explica C.K Oot, *et al* (1998) “Eliminar impurezas y contaminantes que deterioran la calidad de los productos finales” (p. 2).

En los últimos años su producción ha sido regulada por organismos como la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible, (conocida por sus siglas RSPO) enfocándose que su manufactura se realice de manera sostenible.

RSPO: La industria del aceite de palma ha crecido de manera exponencial debido al aumento en el consumo de este producto a nivel global. La RSPO, por sus siglas en inglés “*Roundtable on Sustainable Palm Oil*” (Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible) es una organización internacional sin fines de lucro que “ayuda a proteger el medio ambiente, las comunidades, los empleados y la vida silvestre” Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). (2024).

Fundada en el 2004 reúne a diversos actores para desarrollar y aplicar estándares globales para que la producción y adquisición del aceite de palma sea certificado como sostenible. (RSPO). (2024).

Tratado de libre comercio: En un mundo cada vez más interconectado el intercambio económico y el crecimiento global son inminentes. Para facilitar el flujo de bienes y servicios a través de fronteras se firman los Tratados de Libre Comercio, acuerdos diseñados para reducir o eliminar las barreras al comercio. Autores como Hernández, G. (2014) los describen como “Un compromiso firmado entre diferentes países para eliminar o disminuir los aranceles entre ellos, independientemente de los aranceles fijados con los países que no se encuentran dentro del acuerdo”.

Los Tratados de Libre Comercio buscan crear espacios de libre comercio que generalmente son precedidos por acuerdos realizados con anterioridad entre un grupo de países. Whalley, John. (1996) destaca que:

Cada nación persigue distintos beneficios al establecer acuerdos comerciales. Para algunos, estos acuerdos forman el fundamento de sus alianzas estratégicas, mientras que para los países más pequeños representan una vía para ingresar a los mercados de naciones más grandes. En consecuencia, los acuerdos comerciales varían significativamente en todo el mundo. (p. 23)

Problema de investigación

El uso de herramientas estratégicas en las organizaciones para proyectarse en diferentes escenarios futuros es esencial, la toma de decisiones informadas ayuda a que estas crezcan de manera segura y logren llevar sus productos a nuevos mercados. La empresa AgroServicios enfrenta un desafío debido a la falta de un análisis prospectivo exhaustivo sobre las implicaciones de este acuerdo comercial en su sector. Baena, G. (2015) respalda que es necesario adherirse a un proceso prospectivo que permita a la empresa identificar diversos escenarios y proyectarse.

Esta ausencia de evaluación integral genera incertidumbre y limita su capacidad para ingresar al mercado chino, desaprovechando oportunidades de crecimiento.

Incurrir en un proceso de exportación es más complejo de lo que parece, siendo que las empresas no suelen tomar en cuenta una amplia cantidad de factores necesarios para exportar, por esto, contrastando con lo expuesto por Wit, H., & Escala, M. J. (2020) es necesario realizar un análisis que “permita diseñar estrategias para aprovechar oportunidades y enfrentar desafíos”.

La aplicación de herramientas prospectivas impulsaría los resultados de un proceso de internacionalización al asegurarse que la empresa cuenta con la preparación necesaria para afrontar variables externas internacionales con las que la organización no está familiarizada. La necesidad de un estudio que considere la capacidad de AgroServicios para adaptar su producción a las tendencia, regulaciones y estándares de calidad al mercado chino es

apremiante. La apertura de nuevas oportunidades para la inmersión empresarial en un mercado nuevo acelera los procesos de internacionalización, los cuales deben ser tratados con delicadeza al ser que estos pueden ampliar el mercado en el que se enfoca una empresa, pero a su vez puede tener resultados negativos como las pérdidas económicas o daños en la imagen empresarial.

Justificación

La firma del Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y China, llevada a cabo el 10 de mayo de 2023 en Ecuador y el 11 de mayo de 2023 en China abre un abanico de posibilidades comerciales para el sector agrícola ecuatoriano. Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2024)

La industria del aceite de palma se encuentra en un punto estratégico dada la versatilidad y alta demanda del producto, ofreciendo así a empresas como AgroServicios la oportunidad de consolidar su presencia en mercados internacionales, contribuyendo no solo al crecimiento de la empresa, sino también al fortalecimiento de la economía nacional. El Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (2024) está enfocado en “generar un aumento de entre \$3000 y \$4000 millones en exportaciones no petroleras ecuatorianas hacia China” destacando la oportunidad que tiene este producto de ampliar su mercado tradicional.

Para AgroServicios la internacionalización bajo el marco del TLC no solo representa una oportunidad económica, sino también un desafío estratégico. La falta de preparación para adaptarse a las condiciones del mercado chino podría limitar su capacidad de competir. El uso de herramientas analíticas y prospectivas le permite identificar, en palabras de Baena (2015) “hipótesis alternativas de futuro que puedan constituir objetivos y, además, ayuda a detectar retos y oportunidades”. (p. 46)

AgroServicios representa un caso de estudio con un enfoque en la recopilación y análisis de información que permita una competencia en igualdad de condiciones con otros actores globales. En palabras de Jaramillo, A. Y. (2023):

La internacionalización consiste en ampliar las oportunidades de colaboración y movilidad internacional, además de formar alianzas y acuerdos con empresas extranjeras. Mediante la planificación prospectiva, las organizaciones pueden detectar tendencias y demandas emergentes en el ámbito internacional y ajustar sus estrategias. (p. 28)

Objetivos de investigación

Objetivo general

Analizar oportunidades y retos que enfrentaría la empresa AgroServicios al exportar aceite de palma a China bajo lo establecido en el TLC.

Objetivos específicos

OE1: Examinar la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma después de la firma del TLC entre China y Ecuador.

OE2: Identificar las adaptaciones técnicas y comerciales que AgroServicios debe implementar para cumplir con los requerimientos de ingreso en el mercado chino.

OE3: Evaluar el impacto potencial de la exportación de aceite de palma al mercado chino en la rentabilidad de AgroServicios.

MATERIALES Y MÉTODOS

Matriz metodológica

Para el desarrollo de este trabajo investigativo, se decidió adoptar técnicas específicas que facilitan la obtención y el procesamiento de información relevante, alineadas con los objetivos específicos planteados. Se resolvió el uso de un método de investigación mixto, que

combina enfoques cualitativos y cuantitativos, permitiendo una comprensión integral del análisis prospectivo sobre la exportación de aceite de palma en el marco del TLC entre Ecuador y China. El enfoque combinado asegura que las conclusiones derivadas no solo se basen en datos empíricos obtenidos directamente del caso de estudio, sino también en una comprensión contextual respaldada por literatura existente y análisis metodológicos robustos.

Las técnicas cualitativas incluyen entrevistas semiestructuradas y observación directa, herramientas que proporcionan perspectivas detalladas sobre los procesos y desafíos enfrentados por la empresa AgroServicios. Estas técnicas se complementan con el uso de fichas de investigación bibliográfica, las cuales permitieron recopilar información clave desde fuentes secundarias relevantes, enriqueciendo el marco teórico de la investigación.

Estos instrumentos se enfocan en proporcionar una visión estructurada de las oportunidades y desafíos en el mercado chino, contribuyendo a la elaboración de estrategias fundamentadas.

Tabla 1

Matriz metodológica

Tema	Objetivo general	Objetivo de la investigación	Tipo de investigación	Enfoque metodológico	Técnica de investigación	Procesamiento de investigación
Análisis Prospectivo de la exportación de aceite de palma en el marco del TLC China – Ecuador. Caso AgroServicios.	Analizar oportunidades y retos que enfrentaría la empresa AgroServicios al exportar aceite de palma a China bajo lo establecido en el TLC.	OE1: Examinar la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma después de la firma del TLC entre China y Ecuador.	<i>Descriptiva</i>	<i>Cualitativo</i>	Entrevista semiestructurada Ficha de investigación bibliográfica	Guía de entrevista semiestructurada Matriz de revisión bibliográfica Matriz fuerzas de Porter Matriz PESTEL Matriz MEFE
		OE2: Identificar las adaptaciones técnicas y comerciales que AgroServicios debe implementar para cumplir con los requerimientos de ingreso en el mercado chino.	<i>Descriptiva</i>	<i>Cualitativo</i>	Entrevista semiestructurada Ficha de investigación bibliográfica	Guía de entrevista semiestructurada Análisis / Matriz MEFI Análisis FODA cuantificado
		OE3: Evaluar el impacto potencial de la exportación de aceite de palma al mercado chino en la rentabilidad de AgroServicios.	<i>Analítica</i>	<i>Mixto</i>	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista semiestructurada Análisis / Matriz comparativa

Nota. Esta tabla muestra para cada objetivo específico de investigación el tipo, enfoque, las técnicas de levantamiento y de procesamiento de información a ser aplicadas para su alcance.

Enfoque metodológico

Al analizar los objetivos y el contexto en el que se desarrolla la investigación se decidió que esta tendrá un enfoque mixto, con un enfoque en la aplicación de técnicas cualitativas para recopilar información, dado que esta está más orientada al análisis de variables no medibles numéricamente, complementándose con el concepto expresado por Gregorio Rojas, N. (2023) quién menciona que “estas investigaciones requieren de técnicas y un instrumental diverso que permita recoger o producir información desde varias ópticas y perspectivas” aportando al proyecto diversos ángulos sobre el tema.

Para este trabajo el uso de un enfoque mixto es beneficiosos para el desarrollo de una investigación más profunda que permita retratar las variables internacionales que inciden directamente en su plan de internacionalización. El uso de un enfoque mixto en el proyecto asegura la recopilación de datos más completa y permite que el estudio sea abordado de manera más amplia, como lo explica Gregorio Rojas, N. (2023):

Al usar un enfoque mixto se garantiza que se tomarán en cuenta no solo factores cualitativos, sino también cuantitativos. Valora la importancia de ambas perspectivas para fundir, integrar y complementar información, fuentes y técnicas cuantitativas y cualitativas, con el propósito de realizar un análisis integrador en el problema. En el enfoque mixto el contraste de datos numéricos y de información detallada y específica de la cualidad, ofrecen una riqueza incalculable para comprender, desde ambas ópticas, en un mismo estudio, la situación que se investiga. (pág. 137).

El análisis de aspectos tanto descriptivos como las implicaciones económicas y operativas para AgroServicios asegura una comprensión integral del problema planteado en el trabajo de investigación.

Diseño de investigación

El proyecto de investigación se beneficiará de un enfoque metodológico que combina diseños de campo con diseños documentales. El diseño documental recopilará información secundaria relevante, mientras que el diseño de campo se basará en una entrevista semiestructurada con el gerente de ventas de AgroServicios, empresa en la que se enfoca esta investigación. La obtención de datos primarios es crucial para esta investigación, ya que proporciona datos de primera mano que reflejan fielmente la situación actual y las perspectivas de la exportación de aceite de palma hacia China.

La elección de un enfoque mixto se basa en la necesidad de obtener una comprensión integral y detallada del problema de investigación. Los datos primarios proporcionan información específica y actualizada sobre las operaciones y estrategias de AgroServicios, mientras que los datos secundarios aportan un contexto más amplio y un soporte teórico necesario para validar y enriquecer los hallazgos empíricos.

El uso combinado de diseños de campo y documentales permitirá abordar el análisis prospectivo de la exportación de aceite de palma de manera exhaustiva, asegurando que los resultados del estudio sean precisos y pertinentes.

Técnicas e instrumentos

Entrevista semiestructurada. Se trata de una serie de preguntas abiertas (Ver apéndices A, B y C) que se dirigirán al gerente de ventas de AgroServicios. Esta entrevista aportará al logro de los 3 objetivos específicos planteados. La herramienta de investigación estará compuesta por diferentes elementos que permitan evaluar las fortalezas, debilidades, aspectos productivos y comerciales de AgroServicios que incidan directamente en el intento de internacionalización.

Ficha bibliográfica. Se empleará para alcanzar el Objetivo Específico 1 y Objetivo Específico 2. La ficha se establecerá de manera que cada fuente bibliográfica detalle su autor,

título, conclusiones, referencias para la investigación y la referencia bibliográfica completa. Aunque esta no seguirá un modelo específico servirá para describir los hallazgos más importantes obtenidos a través de la investigación documental, permitiendo analizar la viabilidad de la exportación de aceite de palma refinado de AgroServicios al mercado chino.

Población

La población para el presente trabajo de investigación comprenderá al gerente de ventas de la empresa AgroServicios al cual se le aplicará una entrevista semiestructurada, resultando la población total de (1) persona.

Muestra

La muestra seleccionada corresponde a un único gerente de AgroServicios (Gerente de ventas), debido a su capacidad de proporcionar información primaria y relevante, por lo que la muestra del trabajo de investigación será abarcada en su totalidad.

Tabla 2

Desglose de la muestra

Número de personas	Cargo	Instrumento de investigación por aplicar
1	Gerente de ventas (AgroServicios PVL Cía Ltda)	Guía de Entrevista Semiestructurada

Nota. Esta tabla detalla los componentes de la muestra con los instrumentos correspondientes que se aplicarán.

RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados alcanzados mediante la aplicación de herramientas de investigación con la finalidad de generar un análisis prospectivo sobre la exportación de aceite de palma hacia China desde Ecuador por parte de AgroServicios organizados en diferentes objetivos detallados en la matriz metodológica.

OE1: Examinar la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma después de la firma del TLC entre China y Ecuador.

La realización de un análisis prospectivo es esencial ante la posibilidad de exportar aceite de palma hacia China por parte de AgroServicios. Asimismo, es fundamental realizar un diagnóstico detallando las características y las dinámicas que conforman el entorno donde se comercializa el aceite de palma en China.

El mercado chino se destaca por su gran demanda de productos alimenticios y presenta aspectos que lo diferencian de otros mercados internacionales. Dentro de este contexto el primer objetivo del proyecto de investigación busca responder a la pregunta ¿Cuál es la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma después de la firma del TLC entre China y Ecuador?

Para alcanzar este objetivo, se empleó un enfoque metodológico mixto, que incluyó un análisis bibliográfico, una entrevista semiestructurada al gerente de ventas de AgroServicios y otras herramientas como una Matriz de las Fuerzas de Porter, una matriz PESTEL y una matriz MEFE. A continuación, se presentan los resultados.

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

Dentro de la ficha de investigación bibliográfica se expresan diversas fuentes documentales en donde se detallan: autor, título, resultados, su relevancia para la investigación, observaciones y la cita bibliográfica correspondiente.

Tabla 3

Ficha de investigación bibliográfica del mercado chino

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia para la investigación	Observaciones	Referencia
Li Ting, Zhao Wenbin	<i>Informe mensual sobre el mercado del aceite de palma (octubre de 2023)</i>	- El comportamiento de las importaciones de aceite de palma en China se encuentra sujeto a fluctuaciones influenciadas por factores como los precios globales y la demanda interna - Durante octubre de 2023, el mercado chino experimentó una baja actividad en la compra de aceite de palma debido a una oferta amplia y una demanda débil. - El mercado está siendo presionado por un lento ritmo de reducción de inventarios y una demanda interna débil, mientras que los factores climáticos y de exportación brindan un apoyo temporal a los precios - Se prevé que el mercado continúe con oscilaciones en rangos estrechos debido a la falta de impulso significativo. La dinámica futura dependerá principalmente de la rentabilidad de las importaciones y los volúmenes reales de llegada a los puertos chinos.	El informe presenta datos sobre importaciones, inventarios y consumo de aceite de palma en el mercado chino, lo que permite analizar su comportamiento e identificar variaciones tras la firma del TLC. Entender la fluctuación de importaciones, los inventarios acumulados y la dinámica de precios es crucial para identificar ventanas de oportunidad para la empresa tratada en el proyecto de investigación.	La demanda interna actual está marcada por una "fatiga de consumo", con inventarios altos y una reducción en el dinamismo de compra. Este punto puede influir en la planificación de exportaciones desde Ecuador, sugiriendo que, al menos inicialmente, será necesario competir en precio y calidad para ganar participación en el mercado chino, además, se menciona la competencia con aceites alternativos como el de soya y colza.	Ting, L., Wenbin, Z., & Mysteel Global Pte Ltd. (2023). Informe mensual sobre el mercado del aceite de palma octubre de 2023. En Mysteel Productos Agrícolas, 4-9.
Fan Weuxun, Chen Xiaoshu	<i>Food uses of palm oil in China</i>	- El aceite de palma se utiliza ampliamente en la industria alimentaria para productos como fideos instantáneos, alimentos fritos, y margarina. - La producción de aceite de palma en China es mínima, ya que el cultivo de la palma de aceite se limita al extremo sur del país. - Se importan tres tipos de aceite de palma: palm olein (fracción líquida),	La promoción de los beneficios del aceite de palma puede influir en las decisiones de consumo.	Las diferencias en el consumo de aceite entre las regiones del este y oeste de China sugieren que las cifras de consumo pueden no ser representativas a nivel nacional.	Weuxun, F., & Xiaoshu, C. (1994). Food uses of palm oil in China. Sage Journals, 15(2), The United Nations University.

		- palm stearin (fracción sólida) y aceite de palmiste. - Mezclas de palm olein con otros aceites vegetales hacen el producto más atractivo para los consumidores chinos, buscando mejorar su liquidez y sabor.			
Kalsom Zakaria, Kamalrudin Mohamed Salleh, Sathia Varqa, Norlaila Abu Bakar, Rosearnida Senawi	<i>Factors Contributing to China's Intake of Palm Oil</i>	- China es uno de los mayores importadores de aceite de palma, con un crecimiento significativo en su demanda, pasando de 1.40 millones de toneladas en 2000 a 6.37 millones de toneladas en 2020. - Algunos de los factores que influyen en la demanda del aceite de palmiste son el PIB de China, el Índice de Precios al Consumidor (CPI), la población y los precios de otros aceites vegetales. - Uno de los factores más importante es la población, siendo que cada aumento del 1% en la población de China genera un incremento del 9.9% en la demanda de aceite de palma. - Un aumento del 1% en el precio del aceite de soja incrementa la demanda de aceite de palma en un 7.2%. - La diversidad cultural y las preferencias regionales en China influyen en el tipo de aceite consumido. El aceite de palma se utiliza principalmente en la industria alimentaria, especialmente en productos procesados. - El aceite de palma compite con otros aceites vegetales, como el aceite de soja y el aceite de canola. La relación entre los precios de estos aceites es crucial para entender la dinámica de la demanda.	El documento presenta información necesaria para comprender la demanda de aceite de palma en China, además, ayuda a abordar cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y la producción responsable de aceite de palma. Se identifican patrones de crecimiento y disminución de consumo basados en diferentes factores que influyen directa e indirectamente en la adquisición del producto por parte de los consumidores.	China depende en gran medida de las importaciones de aceite de palma debido a las limitaciones en la producción interna y la competencia en la producción de granos, además de la influencia de eventos como la guerra comercial entre EE. UU. y China y la fiebre porcina africana.	Zakaria, K. Z., Salleh, K. M., Varqa, S., Abu Bakar, N., & Senawi, R. (2022). Factors Contributing to China's Intake of Palm Oil. Oil Palm Industry Economic Journal, 22, 1-10. https://doi.org/10.21894/opiej.2022.01
Carriel Zamora Mileysa Michelle	<i>Análisis Estratégico para la internacionalización de Aceite de Palma africana ecuatoriano hacia China</i>	Existen desafíos significativos para el aceite de palma ecuatoriano, incluyendo la falta de estrategias adecuadas y el debilitamiento de cultivos por plagas.	El proyecto identifica las oportunidades y desafíos que enfrenta Ecuador en la exportación de aceite de palma a China, considerando factores como la demanda creciente de este producto en el mercado chino y la competencia con otros grandes	El análisis estratégico propuesto incluye la formulación de estrategias para mejorar la presencia del aceite de palma ecuatoriano en China. Esto implica evaluar la capacidad de producción, la calidad del producto y la necesidad de certificaciones sostenibles, que son	Carriel, M. (2023). Análisis estratégico para la internacionalización de aceite de palma africana ecuatoriano hacia China. Universidad de Guayaquil:

		• El acceso a financiamiento y apoyo gubernamental es crítico para los pequeños y medianos productores de palma en Ecuador. • La cultura de sostenibilidad y el respeto al medio ambiente son cada vez más relevantes en la producción y exportación de aceite de palma. • Se requieren medidas estratégicas para fomentar la internacionalización del aceite de palma ecuatoriano, tales como el desarrollo de alianzas comerciales y la adaptación a las normativas internacionales.	productores como Malasia e Indonesia. Esto es crucial para entender cómo el TLC puede influir en la dinámica del mercado.	cada vez más demandadas por los consumidores chinos.	Facultad de Ciencias Administrativas.
Vivek Voora, Steffany Bermúdez, Johanna Joy Farrell, Cristina Larrea, and Erika Luna	<i>Palm oil prices and sustainability</i>	• La producción de aceite de palma ha aumentado diez veces desde los años 60 para satisfacer un 40% de la demanda mundial de aceites vegetales. • Más de 7 millones de pequeños agricultores dependen del cultivo de palma como su principal fuente de ingresos, con la mayoría ubicada en Indonesia y Malasia. • Los precios del aceite de palma han aumentado debido a la guerra de Ucrania, además de los efectos de la pandemia de COVID-19.	El informe destaca cómo el mercado de aceite de palma se ha adaptado a los cambios en la demanda global y cómo factores como la guerra en Ucrania y la COVID-19 han influido en los precios. Comprender estos factores te permitirá analizar la dinámica del mercado chino con mayor profundidad. Con la producción de aceite de palma concentrada en Indonesia y Malasia, es importante examinar cómo Ecuador puede competir en el mercado chino, teniendo en cuenta aspectos como la calidad, la sostenibilidad y el precio.	El énfasis en la sostenibilidad resalta la importancia de las regulaciones en el comercio internacional de aceite de palma. Es imperativo evaluar cómo las políticas de sostenibilidad podrían impactar las exportaciones de Ecuador a China y qué certificaciones o estándares serán necesarios. Considerar el impacto de la producción de aceite de palma en las comunidades locales y en el medio ambiente también será esencial para asegurar que Ecuador pueda cumplir con las expectativas chinas en términos de sostenibilidad.	Voora, V., Bermúdez, S., Joy Farrell, J., Larrea, C., & Luna, E. (2023). Palm oil prices and sustainability. International Institute For Sustainable Development, 13-25.

Nota. Esta tabla detalla los resultados relevantes para la investigación documental realizada para determinar las características y dinámica del mercado chino de aceite de palma.

La investigación bibliográfica permitió analizar la dinámica del mercado chino de aceite de palma tras la firma del TLC entre China y Ecuador. De acuerdo con la información recopilada, se logra identificar al mercado chino como uno de los más grandes gracias a sus 1,425 millones de ciudadanos según datos de Mir, P. (2024), quienes aportan a su economía, representando una de las principales potencias globales con un crecimiento del PIB real del 4,8% (FMI, 2024). China representa un epicentro comercial donde la expansión de la clase media y el aumento en gastos en sectores como la alimentación, salud y vivienda muestran nuevos patrones de consumo por parte de sus habitantes. Los primeros autores, Li Ting y Zhao Wenbin (2023) describen el mercado chino de aceite de palma se conoce en china como “aceite de palmiste” y el comportamiento de las importaciones de este mismo se encuentra sujeto a diferentes factores.

Fan Weuxun y Chen Xiaoshu (1994) expresan que el aceite de palmiste encuentra su uso principalmente dentro de la industria alimentaria en china, aunque la producción nacional de aceite de palma en china sea mínima. Por esto la importación de productos que satisfagan su consumo es necesario, sin embargo, debe ser impulsado con campañas publicitarias que promuevan sus beneficios y seguridad.

Zakaria *et al* (2022) por otro lado, describe al mercado chino de aceite de palma como uno de los más significativos debido a la cantidad demandada de dicho producto. Estos autores describen otros factores que influyen en el consumo de aceite de palma, como la población y el precio y disponibilidad de venta de otros aceites vegetales.

La sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente son aspectos que actualmente han ganado relevancia en su influencia en la decisión de compra, haciendo énfasis en la necesidad de invertir en la obtención de certificaciones internacionales. Carriel, M. (2023).

Ecuador enfrenta una dura competencia en el mercado chino por parte de productores establecidos como Indonesia y Malasia. Voora, V. *et al* (2023) explican que estos países no

solo tienen ventajas en términos de escala, sino también políticas como el mandato de biodiésel y subsidios gubernamentales que estabilizan sus mercados internos y factores como el fenómeno de El Niño han favorecido al crecimiento de la producción en estos países competidores.

Resultados de la entrevista semiestructurada

Una vez realizada la entrevista semiestructurada (ver Apéndice A), aplicada al gerente de ventas de AgroServicios (Ing. Tito Arteaga) con el fin de establecer una base sobre lo que se conoce del mercado de aceite de palma chino, cómo se desarrolla y sus características se puede determinar que este mercado se caracteriza por ser dinámico, de gran tamaño y altamente competitivo, con una elevada demanda de productos, especialmente en el sector alimenticio. El segmento medio del mercado chino, al que se dirige AgroServicios, valora principalmente la relación precio-calidad del producto. En un mercado muy competitivo, los consumidores evalúan múltiples opciones, lo que obliga a los exportadores a ofrecer un producto que se diferencie en costo y calidad.

El mercado de aceite de palma en China presenta barreras significativas de entrada, como estrictos estándares de calidad y certificaciones.

Resultados de análisis / Matriz de las 5 fuerzas de Porter

Para construir un escenario que se muestre claro y permita evaluar las características que identifican al mercado chino de aceite de palma es necesario realizar un análisis dentro del cual se evalúe cómo se desenvuelven las fuerzas del mercado, debido a esto se aplicó el modelo de las 5 fuerzas desarrollado por Michael Porter, dicho análisis evaluará el mercado de aceite de palma chino y se describen las 5 fuerzas que forman parte de la matriz.

Tabla 4

Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter para AgroServicios

Fuerza de Porter		Análisis
1	Poder de negociación de los clientes	- China es uno de los mayores consumidores de aceite de palma a nivel mundial. Este alto volumen de demanda permite a grandes clientes y compradores industriales o mayoristas ejercer un poder de negociación significativo, siendo que al poseer la capacidad de adquirir grandes cantidades del producto se otorga a estos clientes la posibilidad de negociar precios más flexibles o condiciones de venta más favorables. - El aceite de palma refinado es un producto cuya diferenciación se basa en su pureza, mientras más refinado se encuentre el aceite de mejor calidad será, sin embargo, esto aumenta su precio, siendo que el aceite de palma refinado que se comercializa por lo general no tiene un nivel de refinación tan alto como para considerarse un factor de diferenciación. Esto aumenta el poder de negociación de los clientes y su capacidad de sustitución. - El aceite de palma refinado, por su origen agrícola, es un producto que se rige a épocas de mayor y menor producción debido al clima, AgroServicios cuenta con sus propias plantaciones de palma aceitera y con mecanismos de irrigación e iluminación que garantizan la cosecha continua del fruto de la palma, garantizando la existencia de materia prima. Esto reduce la capacidad de negociación de los clientes. (Arteaga et al., 2019)
2	Poder de negociación de los proveedores	- La producción global de aceite de palma se encuentra concentrada en grandes actores como Indonesia y Malasia, volviéndolos altamente influyentes en la estandarización de precios y otorgándoles un alto poder de negociación sobre los importadores y otros competidores. - Los proveedores de insumos como envases, etiquetas, entre otros, comercializan sus productos a los precios establecidos para mayoristas y se encuentran regidos por lo establecido en las leyes ecuatorianas, reduciendo su poder de negociación, sin embargo, si se requieren insumos importados esto aumentaría el poder de negociación de los proveedores. - El aceite de palma refinado es un producto relativamente homogéneo, lo que brinda a AgroServicios la capacidad de sustituir sus proveedores en caso de que estos incumplan con los lineamientos de producción establecidos o los contratos firmados con la empresa. (Arteaga et al., 2019)
3	Amenaza de productos o servicios sustitutos	- El aceite de soja refinado es el producto sustituto con mayor capacidad de representar una amenaza para el aceite de palma refinado producido por AgroServicios. La gran disponibilidad y su alto contenido en grasas insaturadas lo convierten en un sustituto atractivo para clientes que buscan un producto con características más saludables. - El aceite de girasol podría considerarse a simple vista un producto sustituto del aceite de palma refinado, sin embargo, en términos de rendimiento por hectárea, la palma de aceite puede producir alrededor de 4 toneladas crudas de aceite por hectárea, lo que sería 8 veces más lo producido por hectárea en plantaciones de girasol. Sergieieva, K. (2024)
4	Amenaza de entrada de nuevos competidores	- La amenaza de entrada de nuevos competidores en el mercado del aceite de palma refinado es baja debido a las significativas barreras económicas y operativas que requiere el acceso a este sector. Los nuevos actores deben enfrentar altos costos iniciales asociados con la adquisición de terrenos, preparación del cultivo y mantenimiento, además, la inversión en infraestructura y tecnología para el procesamiento refinado del aceite de palma puede ser sustancial, desincentivando a potenciales entrantes. - Las certificaciones internacionales son altamente demandadas dentro del mercado del aceite de palma refinado. Para los nuevos participantes estas representan un proceso largo y costoso, con requisitos específicos que requieren conocimientos técnicos avanzados, reduciendo la posibilidad de amenaza de nuevos competidores. - La consolidación de empresas dentro de este mercado representa un entorno competitivo cerrado, en Ecuador organizaciones como La Favorita, Ales y Danec han consolidado su posición desde los años 80, dificultando la entrada de nuevos participantes, mientras que en China multinacionales como Tianjin Julong Group y ZTE manejan la mayoría de las ventas del mercado. (Arteaga et al., 2019)
5	Rivalidad de los competidores actuales	- Las empresas más grandes dedicadas a la extracción, producción y comercialización de este producto son más limitadas, pero no escasas, presentando una serie de competidores nacionales e internacionales. Malasia e Indonesia lideran los índices de producción a nivel global, mientras que en Ecuador 8 empresas controlan el 83% de las ventas, (entre estas La Favorita, Danec, Ales, etc.) lo que indica una alta rivalidad de competidores actuales. (Arteaga et al., 2019) - Dentro de la industria del aceite de palma refinado hay una escasa diferenciación entre los productos, esto obliga a las empresas a competir principalmente en precios y eficiencia operativa, llevando a que las grandes compañías presenten una ventaja gracias a las economías de escala, pero también enfrentan una constante presión por mantener su cuota de mercado frente a sus pares, presentando así una alta rivalidad entre estas.

Resultado de la matriz PESTEL

Al requerir de una amplia cantidad de información para poder retratar el entorno en el cual se desarrollaría AgroServicios en China al introducir su producto, se realizó una Matriz PESTEL dentro de la cual se detallan una serie de variables por cada factor tomado en cuenta que podría afectar ya sea directa o indirectamente en los planes de internacionalización de una empresa como AgroServicios.

Tabla 5

Matriz PESTEL

Factores políticos		Factores económicos	
1	Implementación del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre China y Ecuador	1	China es el tercer mayor destino de exportaciones de Ecuador con una participación del 20% del total exportado. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024).
2	Firma de Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) entre aduanas de Ecuador y China para el programa OEA (Organización de los Estados Americanos)	2	Aumento del 5,2% del PIB de China, superando los 126 billones de yuanes. Zhenting, G. (2024)
3	Refuerzo de regulaciones ambientales internacionales que promueven prácticas agrícolas sostenibles por parte del gobierno chino.	3	Economía China presenta un crecimiento económico por debajo del objetivo del 5%. Da Silva, J. (2024)
4	Firma de acuerdo entre China e Indonesia para establecer una comunidad de influencia global.	4	Proyección de disminución en las importaciones de aceite de palma en China, con una reducción estimada de 3,8 millones de toneladas para 2025. Selena. (2025)
5	Amenaza de guerra comercial entre China y EE. UU. debido a posibles aranceles impuestos por el gobierno de Trump.	5	Incremento de un 4,3% en las exportaciones de aceite de palma de Malasia en 2024. Nurluqman, S. (2024).
Factores sociales		Factores tecnológicos	
1	Disminución poblacional en China de 2,08 millones de personas en 2023. Mao, F. (2024)	1	Desarrollo de nuevos usos para el aceite de palma, incluyendo productos ultra procesados y agrocombustibles.
2	Incremento de consumo en el mercado chino de productos con propiedades saludables.	2	Crecimiento del comercio móvil en China impulsado por más de 1050 millones de usuarios de internet (73,7% de la población). Lozano, J. L. (2023)
3	Expansión de la clase media en China, con más de 400 millones de personas. Huld, A., & Interesse, G. (2024)	3	Transición hacia energías renovables en plantas procesadoras de aceite de palma mediante el uso de biomasa.
4	El gasto per cápita en China se ha duplicado, con énfasis en bienes relacionados con alimentación, vivienda y salud. Huld, A., & Interesse, G. (2024)	4	Infraestructura avanzada de telecomunicaciones en China, con 125 suscripciones de banda ancha móvil por cada 100 habitantes Lozano, J. L. (2023).
5	Expectativas crecientes de responsabilidad social en las empresas del sector agrícola.	5	Alta sofisticación del entorno digital chino, que exige inversiones significativas en publicidad, redes sociales y visibilidad.
Factores ecológicos		Factores legales	
1	Implementación de certificación de la RSPO en Ecuador	1	Exigencias legales para implementar sistemas de trazabilidad que aseguren el origen sostenible de productos agrícolas en mercados chinos.
2	Incremento de emisiones de Gases de Efecto Invernadero por la deforestación y expansión de cultivos de palma aceitera.	2	Creciente influencia de la sostenibilidad ambiental en las políticas gubernamentales y prácticas financieras chinas.
3	Pérdida de fertilidad en suelos tropicales debido a monocultivos intensivos de palma aceitera.	3	Aumento progresivo de la edad de jubilación legal en China.
4	Refuerzo de regulaciones ambientales chinas que condicionan la producción y exportación de aceite de palma.	4	Revisión de medidas de registro empresarial en China para rechazar o revocar registros en caso de riesgos al interés público.
5	Vulnerabilidad sísmica en regiones como el Tíbet representa desafíos para la resiliencia económica.	5	Revisión de la Ley de Competencia Desleal en China prohíbe el uso indebido de datos, algoritmos y tecnología.

El mercado de aceite de palma en China está conformado por una compleja interacción de diferentes factores que representan tanto oportunidades como desafíos para posibles participantes. Dentro de los factores políticos la implementación del TLC y el Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) entre Ecuador y China facilitan el acceso a este mercado al reducir barreras comerciales y optimizar procesos aduaneros, aunque la competencia se intensifica debido a acuerdos estratégicos entre China e Indonesia y las estrictas regulaciones ambientales. Desde una perspectiva económica, China sigue siendo un destino clave para las exportaciones ecuatorianas, representando el 20% del total, y su expansión de la clase media ofrece oportunidades para productos diferenciados, sin embargo, la desaceleración del crecimiento económico chino, la disminución proyectada en las importaciones de aceite de palma y el aumento de la competencia, especialmente de Malasia, obligan a Ecuador a implementar estrategias que resalten su ventaja competitiva.

En el ámbito social, el incremento del consumo de productos saludables y el aumento del gasto per cápita, especialmente en bienes alimenticios, refuerzan la necesidad de posicionar el aceite de palma ecuatoriano como una opción sostenible y de calidad, aunque la disminución poblacional y las crecientes expectativas de responsabilidad social empresarial exigen un compromiso sólido con prácticas sostenibles. Tecnológicamente, la digitalización avanzada del mercado chino y el desarrollo de nuevos usos para el aceite de palma abren oportunidades significativas, aunque también exigen mayores inversiones en marketing digital e innovación para mantener la competitividad. En cuanto a los factores ecológicos, las regulaciones ambientales chinas y la certificación RSPO en Ecuador posicionan la sostenibilidad como un diferenciador clave, pero los problemas asociados con la deforestación, la pérdida de fertilidad en los suelos y las emisiones de gases de efecto invernadero deben ser abordados con urgencia para garantizar un comercio responsable.

Finalmente, las exigencias legales relacionadas con la trazabilidad y la sostenibilidad refuerzan la necesidad de cumplir estrictamente con normativas para acceder al mercado chino, a la vez que brindan una oportunidad de consolidar la reputación del producto ecuatoriano como un bien ético y de alta calidad. El mercado chino de aceite de palma presenta un panorama prometedor, pero altamente competitivo, donde la capacidad de Ecuador para diferenciarse a través de la sostenibilidad, la calidad y la innovación será crucial para aprovechar las oportunidades y superar los desafíos presentes en este dinámico entorno.

Resultado de la matriz de evaluación de factores externos

La evaluación de los factores que conforman el entorno externo dentro del cual se va a desarrollar una empresa es una parte fundamental al trazar un análisis prospectivo. AgroServicios requiere del estudio de una amplia cantidad de variables para así visualizar un escenario de la forma más clara posible, por ende, debe emplear herramientas como la matriz de evaluación de factores externos, dentro de la cual se evalúan oportunidades y amenazas que podrían impactar en las prácticas comerciales de AgroServicios. El método de evaluación utilizado corresponde a la identificación de 10 oportunidades y 10 amenazas a las cuales se les asigna una ponderación en base a la magnitud del impacto que tenga dentro del contexto del mercado de aceite de palma chino, luego se evalúa mediante la calificación de dicho factor en una escala del 1 al 5 (siendo 1 el puntaje más bajo, haciendo referencia a menor relevancia o impacto y 5 el puntaje más alto, representando una mayor importancia y/o impacto). La suma de los valores obtenidos en ambos cuadrantes indicará si el entorno presenta una mayor cantidad de oportunidades o amenazas.

Tabla 6

Matriz de evaluación de factores externos

Oportunidades		Evaluación		
Factores críticos		% ponderación	Evaluación 1/5	Valor
1	Implementación de certificación de la RSPO en Ecuador Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). (2024)	8,00%	4,0	0,32
2	Especulación de una menor producción de aceite de palma indonesio a finales del 2024. Jadhav, R. (2024)	10,00%	5,0	0,50
3	Lanzamiento de proyecto sostenible a nivel nacional para el cultivo y producción sostenible. Sousa, M. (2024).	6,00%	3,0	0,18
4	Diferencia de un 82,42% entre el precio a nivel internacional del aceite de palma refinado en comparación con el precio interno. Corporación Financiera Nacional. (2024).	6,00%	3,0	0,18
5	El sector tiene un acceso predominante al crédito por parte de la banca privada (96% en 2023). Corporación Financiera Nacional. (2024).	7,00%	5,0	0,35
6	China es el tercer mayor destino de exportaciones de Ecuador con una participación del 20% del total exportado. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024).	5,00%	4,0	0,20
7	El sector alcanzó exportaciones por \$15 millones en enero, representando un crecimiento de 35,8%. Banco Central del Ecuador. (2024)	5,00%	3,0	0,15
8	Aumento del 5,2% del PIB de China, superando los 126 billones de yuanes. Zhenting, G. (2024)	3,00%	3,0	0,09
9	Disminución de importación de aceite de palma en un 89% respecto a lo importado en 2022. Corporación Financiera Nacional. (2024).	3,00%	2,0	0,06
10	Nuevas aplicaciones de drones para la detección precoz de enfermedades en cultivos. Soto, G., Álvarez, F., & Lasso, D. (2024).	4,00%	4,0	0,16
Oportunidades		57,00%		2,19
Amenazas		Evaluación		
Factores críticos		% ponderación	Evaluación 1/5	Valor
1	Afectación de 23.453,48 hectáreas de cobertura vegetal debido a incendios. Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos. (2024)	5,00%	4,0	0,20
2	Pérdidas de \$12 millones en el sector industrial por cada hora sin luz. Revista Gestión. (2024).	10,00%	5,0	0,50
3	Alto impacto económico de la violencia, representando un 6% del PIB (USD 12.229 millones anuales), equivalente a USD 1.127 por habitante según el IEP. García, A. (2024)	6,00%	4,0	0,24
4	Decrecimiento de 2,2% en el PIB del segundo trimestre del 2024. Banco Central del Ecuador. (2024)	5,00%	4,0	0,20
5	Caída del valor unitario de exportación en un 18.9% del 2023 al 2024 en el sector. Banco Central del Ecuador. (2024)	4,00%	3,0	0,12
6	Concentración de exportaciones de aceite de palma refinado ecuatoriano en 2 empresas. Propalma. (2023)	5,00%	3,0	0,15
7	30% de los territorios utilizados para cultivos de palma aceitera están en áreas disputadas. Sierra, Y. (2024)	2,00%	1,0	0,02
8	Incremento en un 25% de denuncias por contaminación de ríos asociada a plantaciones de palma aceitera. Sierra, Y. (2024)	2,00%	2,0	0,04
9	Disminución poblacional en China de 2,08 millones de personas en 2023. Mao, F. (2024)	3,00%	3,0	0,09
10	Incremento de consumo en el mercado chino de productos con propiedades saludables. ProEcuador. (2024)	1,00%	2,0	0,02
Total		5		1,58

La Matriz de Evaluación de Factores Externos resultó en una puntuación ponderada total de 2,19 para las oportunidades y 1,58 para las amenazas, mostrando un entorno externo con más oportunidades que riesgos, aunque estos últimos no deben ser subestimados.

Entre las oportunidades clave, destaca la implementación de la certificación RSPO en Ecuador (0,32), que fortalece el posicionamiento del aceite de palma en mercados que priorizan la sostenibilidad, como el chino, adicionalmente, la especulación sobre una menor producción de aceite de palma en Indonesia (0,50) podría abrir un espacio estratégico para que Ecuador aumente su participación en las exportaciones hacia China. La creciente economía de China y su posición como tercer destino de exportaciones ecuatorianas con una participación del 20% son factores que refuerzan las perspectivas positivas para los exportadores de aceite de palma.

Las amenazas identificadas también son significativas, con un puntaje total de 1,58. Uno de los principales riesgos es el decrecimiento del PIB en China durante el segundo trimestre del 2024 (0,20) y la caída del valor unitario de exportación en un 18,9% (0,12) subrayan la necesidad de estrategias para mantener la competitividad frente a las fluctuaciones económicas.

Aunque las oportunidades externas ofrecen una plataforma sólida para el crecimiento del aceite de palma en el mercado chino, el sector debe ser cauteloso y abordar las amenazas existentes con medidas estratégicas.

OE2: Identificar las adaptaciones técnicas y comerciales que AgroServicios debe implementar para cumplir con los requerimientos de ingreso en el mercado chino.

Las empresas que desean internacionalizarse deben tener conocimiento del entorno en el cual se van a desarrollar, sin embargo, es necesario que además estas sean conscientes de su capacidad para hacer frente tanto a oportunidades como amenazas que presente un nuevo escenario, parte fundamental de la formulación de estrategias de adaptación a nuevos

mercados de las empresas inician con auditorías internas donde se definen recursos tanto materiales como intelectuales que serán imprescindibles para el éxito de la empresa.

AgroServicios cuenta con una serie de estrategias comerciales enfocadas en el mercado nacional, por lo que, al desear formar parte de un mercado nuevo, como lo es el mercado chino, deberá establecer cuáles son las adaptaciones, técnicas y comerciales que deberá implementar para cumplir con los requerimientos de ingreso en el mercado chino. Estas adaptaciones se dividieron en técnicas y comerciales para hacer una clara diferenciación entre aquellos cambios que involucran procesos técnicos de la empresa (relacionados con características químicas o sanitarias del producto) y aquellas estrategias empleadas para posicionar el producto dentro del mercado chino (marketing, presentación de envases).

Para poder reconocer estas adaptaciones se empleó un enfoque metodológico mixto, dentro del cual se incluye un análisis bibliográfico sobre las características químicas y comerciales necesarias para formar parte del mercado chino, una entrevista semiestructurada para conocer de manera directa los ajustes que AgroServicios debería realizar y otras herramientas como una Matriz de Evaluación de Factores Internos y una Matriz FODA cuantificada enfocada en el caso de AgroServicios.

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

La siguiente ficha expone los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la investigación documental relacionada con el objetivo específico 2 de la investigación. La ficha bibliográfica se encuentra compuesta por los mismos parámetros tomados en cuenta para realizar la ficha bibliográfica del objetivo específico 1.

Tabla 7

Ficha de investigación bibliográfica de adaptaciones técnicas y comerciales a realizarse para ingresar al mercado chino

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones	<i>Protocolo Técnico, Logístico y de Seguridad para la Exportación de Aceite de Palma</i>	- La obtención del Certificado Fitosanitario de Exportación asegura que el producto cumple con los requisitos fitosanitarios del país importador (China en este caso), garantizando que el aceite de palma esté libre de plagas y cumpla las normativas exigidas. - Es fundamental establecer sistemas robustos de trazabilidad desde la producción hasta la exportación para garantizar un perfil coherente y confiable del producto ante las autoridades chinas. - La inscripción en sistemas como ECUAPASS y el uso de herramientas electrónicas (como la firma digital) facilitan los trámites de exportación, garantizando seguridad en las operaciones. - La adopción de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y el cumplimiento de normativas de calidad del aceite de palma son esenciales para competir en el mercado chino.	El protocolo ofrece un enfoque integral sobre los aspectos técnicos, logísticos y normativos necesarios para que AgroServicios pueda alinear su operación con los requisitos del mercado chino, además detalla procedimientos críticos como el registro en sistemas nacionales, la obtención de certificados fitosanitarios y de origen, y el cumplimiento de normativas internacionales de calidad y sostenibilidad. Este documento aborda elementos clave de trazabilidad y gestión de riesgos, que son fundamentales para garantizar la competitividad del aceite de palma refinado en un mercado tan exigente como el chino.	El Plan de Mejora Competitiva del sector de palma aceitera y las políticas de cero deforestación implementadas en Ecuador son aspectos clave que pueden mejorar la aceptación del aceite de palma en mercados internacionales donde existe un creciente interés por productos sostenibles.	Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (2019). Protocolo Técnico, Logístico y de Seguridad para la Exportación de Aceite de Palma. En <i>Ministerio de Comercio Exterior E Inversiones</i> , 7-37.
Instituto de Investigación de Procesamiento de Productos Agrícolas Chino	<i>GB/T 18009 - Aceite de Palmiste</i>	- La norma incorpora estándares actualizados (basados en el CODEX-STAN 210-1999) que detallan parámetros físicos y químicos como índices de yodo, punto de fusión y composición de ácidos grasos. - Clasificación del Producto, diferenciado entre aceite crudo, refinado, y productos fraccionados (como aceite líquido y estearina). - La normativa establece requisitos de calidad que detallan controles estrictos	La normativa proporciona una descripción detallada de los estándares técnicos y normativos que deben cumplirse para ingresar al mercado chino del aceite de palmiste. Al actualizar y estandarizar parámetros críticos, como índices de calidad, composición química y métodos de prueba, el documento ofrece una guía técnica precisa que se puede emplear para adaptar procesos productivos y comerciales. Además, ofrece un enfoque en requisitos de etiquetado, almacenamiento y transporte, representando un recurso clave para estructurar	Se enfatiza la necesidad de realizar inspecciones regulares en cada etapa del proceso, desde la producción hasta la exportación. Establecer un sistema robusto de monitoreo y validación continua para garantizar que el aceite de palma refinado cumpla consistentemente con los requisitos de calidad específicos establecidos por las normativas chinas será una estrategia diferenciadora para mantener estándares de calidad.	Instituto de Investigación de Procesamiento de Productos Agrícolas Chino. (2024). GB/T 18009 - Aceite de Palmiste. En <i>Instituto de Investigación de Procesamiento de Productos Agrícolas</i> , 17-19.

Jennifer Holdaway, Lewis Husain	<i>Food safety in China: A mapping of problems, governance and research</i>	- sobre humedad, impurezas insolubles e índice de peróxidos. - La comercialización de aceite de palmiste requiere el cumplimiento obligatorio de normas nacionales como GB 2716, GB 2760 y GB 2763. - El etiquetado debe cumplir con especificaciones claras sobre el tipo de aceite, peso neto y lote especificadas en la norma GB 7718. - La preocupación por la seguridad alimentaria en China ha aumentado debido a incidentes mediáticos sobre contaminación y fraudes en el sector alimentario. - Problemas específicos incluyen la contaminación por metales pesados, residuos de pesticidas y el uso inadecuado de aditivos alimentarios. - Se ha mejorado la legislación, pero la capacidad de implementación y vigilancia sigue siendo limitada y desigual entre regiones. - La falta de confianza pública y la percepción negativa hacia las instituciones generan tensión en la respuesta del gobierno a los problemas de seguridad alimentaria. - Estrategias de manejo integrado que abarcan prácticas para optimizar suelos, control de plagas y manejo de nutrientes, son esenciales para alcanzar calidad homogénea.	estrategias de exportación competitivas y alineadas con los requerimientos del mercado objetivo. El documento proporciona un análisis exhaustivo de los problemas, tendencias y desafíos que enfrenta el país en este ámbito crítico. El informe destaca la complejidad de la seguridad alimentaria, que abarca desde la producción hasta el consumo, y cómo factores como la industrialización rápida, la urbanización y la fragmentación de la agricultura afectan la calidad y seguridad de los alimentos.	La fragmentación en la gobernanza de la seguridad alimentaria en China, donde múltiples agencias tienen responsabilidades superpuestas y a menudo carecen de coordinación, limita la efectividad de las políticas implementadas.	Holdaway, J., & Husain, L. (2014). Food safety in China: A mapping of problems, governance and research. Social Science Research Council (SSRC). Brooklyn, NY, USA. Available online: https://www.ssrc.org/publications/view/food-safety-in-china-a-mapping-of-problems-governance-and-research/ (accessed on 31 July 2020).
Wellington Ganchozo, Hugo Huaraca	<i>Guía para facilitar el aprendizaje en el manejo integrado del cultivo de palma aceitera (Elaeis guineensis, Jacq)</i>	- Algunos requerimientos agroclimáticos y de suelo son parámetros críticos para garantizar un aceite de palma de calidad exportable. - Establecer programas de monitoreo semanales y controles cada 15 días en viveros y cultivos para mantener la sanidad de las plantas garantiza que los productos finales estén libres de contaminantes o defectos.	La guía proporciona una base técnica sólida sobre prácticas agrícolas avanzadas que garantizan la calidad, sostenibilidad y trazabilidad del cultivo, aspectos esenciales para cumplir con las exigencias del mercado chino. La guía detalla procesos clave como el uso de semillas certificadas, manejo fitosanitario, y adaptación a condiciones climáticas y de suelo, los cuales son fundamentales para asegurar un producto competitivo y alineado con estándares internacionales.	El manejo del suelo, incluyendo la preparación mecánica (arado y rastra) y la implementación de sistemas de drenaje adecuados, es fundamental para garantizar un desarrollo uniforme del cultivo y la calidad del producto final. AgroServicios debe priorizar prácticas de acondicionamiento del suelo y análisis periódicos para asegurar la estabilidad del cultivo.	Ganchozo W & Huaraca, H. (2017). Guía para facilitar el aprendizaje en el manejo integrado del cultivo de palma aceitera (Elaeis guineensis, Jacq). Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias –INIAP. Estación Experimental Santo Domingo. Núcleo de Desarrollo Tecnológico. Santo Domingo, 7-14.

Para que AgroServicios logre cumplir con los requerimientos del mercado chino, es esencial que adopte una serie de adaptaciones técnicas y comerciales alineadas con las estrictas normativas y expectativas del país importador. Los resultados obtenidos a través de la ficha de investigación bibliográfica permiten identificar diversos aspectos a tener en cuenta al considerar adaptar las prácticas comerciales de AgroServicios a las demandas técnicas y comerciales establecidas por el mercado chino.

Tabla 8

Adaptaciones para que AgroServicios ingrese al mercado chino

Adaptaciones Técnicas	Normas del Instituto de Investigación de Procesamiento de Productos Agrícolas Chino:
	- Implementar controles de calidad estrictos para garantizar que el aceite de palma refinado cumpla con los parámetros físicos y químicos exigidos por el mercado chino (índices de yodo, punto de fusión, humedad, impurezas, etc.). - Realizar pruebas de laboratorio para detectar y eliminar contaminantes como metales pesados, residuos de pesticidas y fertilizantes.
	Certificado Fitosanitario de Exportación
	- Asegura que el producto está libre de plagas, restos vegetales y otros contaminantes. - Para obtenerlo se realizan inspecciones físicas en los lugares de extracción y producción, así como tomar muestras para pruebas de calidad.
Adaptaciones Técnicas	Certificado de Buenas Prácticas Agrícolas:
	- Uso de tierras fértiles y acceso a fuentes de agua seguras. - Manejo adecuado de plagas y malezas. - Capacitación y evaluación del personal involucrado en la producción.
	Manejo sostenible de suelos y recursos:
	- Implementar programas de monitoreo y manejo de suelos, plagas y nutrientes para garantizar la sostenibilidad de la producción. - Documentar y mantener registros de todas las prácticas agrícolas y de producción.
Adaptaciones Comerciales	Digitalización:
	Utilizar plataformas digitales como ECUAPASS para gestionar los trámites de exportación de manera eficiente y cumplir con los requisitos logísticos y de seguridad.
	Estrategias de sostenibilidad y responsabilidad ambiental:
	- Enfocarse en la comercialización de productos que cumplan con procesos sostenibles. - Comunicar claramente los esfuerzos de sostenibilidad y certificaciones obtenidas (como las BPA).
Adaptaciones Comerciales	Estrategias de marketing y adaptación cultural:
	- Adaptar las estrategias de marketing a las preferencias y expectativas del consumidor chino, resaltando los atributos de calidad y sostenibilidad del producto. - Fortalecer la imagen de la empresa como un proveedor confiable y de alta calidad, enfatizando su compromiso con la seguridad alimentaria y la sostenibilidad.

Resultados de la entrevista semiestructurada

En la entrevista con el gerente de ventas de AgroServicios se identificó que la empresa cuenta con certificaciones como Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Kosher, las cuales fueron obtenidas tras un proceso riguroso que implicó adecuaciones en

infraestructura, auditorías externas y una capacitación intensiva del personal. Este esfuerzo refleja el compromiso de la empresa con la calidad y la seguridad de sus productos.

Actualmente, buscan obtener certificaciones internacionales como la RSPO, para mejorar su percepción ambiental, y la Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP), que cumple con los estándares de seguridad alimentaria exigidos por China.

Aunque los procesos de AgroServicios se encuentran bien establecidos, sería esencial fortalecer los controles de calidad e incorporar estrategias tecnológicas de monitoreo en tiempo real para optimizar la supervisión de todo su proceso productivo y asegurar la inocuidad del producto desde las plantaciones hasta el empaquetado.

Si bien el personal de AgroServicios se encuentra capacitado y en programas de educación continua, se requiere una formación específica en normativas internacionales, controles de calidad avanzados y sostenibilidad

En el ámbito comercial, AgroServicios estaría destinando el 52% de su producción de aceite de palma al mercado chino, para la cual, es crucial realizar adaptaciones culturales y lingüísticas, incluyendo traducciones y campañas de marketing alineadas con las preferencias culturales locales.

Resultados de la matriz de evaluación de factores internos

La evaluación de factores internos permite identificar áreas de mejora, factores de éxito y posibles estrategias a implementar dentro de una empresa. La matriz de evaluación de factores internos evalúa 10 Fortalezas y 10 Debilidades de AgroServicios para su posterior análisis. A las variables se les asignará una ponderación basada en el impacto que tengan para la adaptación de AgroServicios a los parámetros internacionales de exportación a china. La evaluación se realiza de la misma manera que en la matriz de evaluación de factores externos, puntuando del 1 al 5 cada factor y realizando la suma de ambos cuadrantes al final.

Tabla 9

Matriz de evaluación de factores internos

Fortalezas		Evaluación		
Factores críticos		% ponderación	Evaluación 1/5	Valor
1	Cumplimiento de estándares nacionales (INEN 0431, ARCSA) para la distribución y venta.	8,00%	5,0	0,40
2	Los productos cuentan con certificación Kosher.	8,00%	4,0	0,32
3	Instalaciones con capacidad para almacenar 2,500 galones de aceite de palma refinado.	5,00%	3,0	0,15
4	Rutas de transporte optimizadas para garantizar entregas rápidas y reducir costos logísticos.	5,00%	3,0	0,15
5	Contratos justos con proveedores locales que garanticen beneficios para ambas partes.	5,00%	3,0	0,15
6	Personal con experiencia y capacitación continua en procesos industriales.	7,00%	4,0	0,28
7	Cumplimiento de normas de seguridad y bioseguridad por parte de todo el personal.	5,00%	4,0	0,20
8	9 años de experiencia en el sector de producción de las oleaginosas.	2,00%	3,0	0,06
9	Estrictos procesos de control de calidad en los procesos de refinamiento y extracción.	5,00%	4,0	0,20
10	Adquisición de planta de luz que cubre operaciones por hasta 9 horas de manera continua.	6,00%	5,0	0,30
<i>Fortalezas</i>		56,00%		2,21
Debilidades		Evaluación		
Factores críticos		% ponderación	Evaluación 1/5	Valor
1	Portafolio limitado con pocas variaciones de productos o productos innovadores.	5,00%	5,0	0,25
2	Falta de actualización en sistema de gestión de inventarios.	3,00%	2,0	0,06
3	Escasa diferenciación en los productos ofrecidos.	5,00%	3,0	0,15
4	Altos costos de mantenimiento y actualización de maquinaria.	7,00%	4,0	0,28
5	La etapa de etiquetado no está completamente automatizada, limitando la productividad.	5,00%	5,0	0,25
6	Falta de plataforma en línea que promocióne los productos de la empresa.	2,00%	1,0	0,02
7	Estrategias e iniciativas sociales y ambientales limitadas.	2,00%	2,0	0,04
8	Incremento en gastos de seguridad por asaltos a entregas de productos.	8,00%	3,0	0,24
9	Dependencia de clientes específicos que realizan compras en grandes proporciones.	2,00%	4,0	0,08
10	Falta de inversión en estrategias de marketing y publicidad, limitando visibilidad en el mercado.	5,00%	5,0	0,25
<i>Total</i>		100,00%		1,62

La matriz de evaluación de factores internos revela que, las fortalezas representan el 56% del total ponderado, destacando la capacidad de AgroServicios para cumplir estándares nacionales como INEN 0431 y ARCSA, lo cual constituye una base sólida para adaptarse a requerimientos normativos. La certificación Kosher también es una ventaja que refleja la capacidad de cumplir con estándares internacionales.

La experiencia de 9 años en el sector y los estrictos procesos de control de calidad en la refinación y extracción, otorgan confianza en la capacidad técnica de la empresa, además, el personal capacitado continuamente y el cumplimiento de normas de bioseguridad refuerzan la posibilidad de implementar adaptaciones técnicas.

Por otro lado, las debilidades, que representan un valor ponderado de 1,62, identifican áreas críticas que requieren atención prioritaria. Una de las principales limitaciones es la falta de diferenciación de productos, lo que puede dificultar la competitividad en el mercado. Otro aspecto crítico es la falta de automatización en la etapa de etiquetado, que afecta la productividad, esto podría retrasar el cumplimiento de las normativas chinas de etiquetado detallado, como la norma GB 7718. Por último, la ausencia de una plataforma en línea limita la visibilidad internacional de la empresa, lo que podría obstaculizar su estrategia de marketing y acceso a nuevos consumidores.

Resultados del análisis FODA

El uso de un análisis FODA en la investigación permite analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que podrían influir en la exportación de aceite de palma de Ecuador a China. En esta investigación, se ha realizado un FODA cuantitativo, en el que se han seleccionado 5 factores por categoría, asignándoles una puntuación entre 1 y 100, para luego calcular su representación porcentual. En este sistema, una calificación de 1 indica un efecto mínimo, mientras que una puntuación de 100 señala un impacto considerable.

Tabla 10

Análisis FODA cuantitativo

Fortalezas		Calif. 1 a 100	%	Debilidades		Calif. 1 a 100	%
1	Cumplimiento de estándares nacionales (INEN 0431, ARCSA) para la distribución y venta del producto.	90	24,32%	Estrategias e iniciativas sociales y ambientales limitadas.		60	16,67%
2	9 años de experiencia en el sector de producción de las oleaginosas.	40	10,81%	Falta de inversión en estrategias de marketing y publicidad en plataformas en línea.		60	16,67%
3	Personal con experiencia y capacitación continua en procesos industriales.	70	18,92%	Dependencia de intermediarios por falta de una red de distribución propia en China.		70	19,44%
4	Cumplimiento de normas de seguridad y bioseguridad.	80	21,62%	Altos costos de adaptación a cambios técnicos y comerciales para cumplir con estándares chinos.		90	25,00%
5	Estrictos procesos de control de calidad en los procesos de refinamiento y extracción.	90	24,32%	Dificultades en la comunicación efectiva debido a falta de personal que domine el idioma mandarín.		80	22,22%
		370	100,00%			360	100,00%
Oportunidades		1 a 100	%	Amenazas		1 a 100	%
1	Incremento de consumo en el mercado chino de productos con propiedades saludables.	60	20,00%	Incremento en un 25% de denuncias por contaminación de ríos asociada a plantaciones de palma.		40	16,67%
2	Implementación del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre China y Ecuador	90	30,00%	Pérdida de fertilidad en suelos tropicales debido a monocultivos intensivos de palma aceitera.		50	20,83%
3	Lanzamiento de proyecto sostenible a nivel nacional para el cultivo y producción sostenible.	50	16,67%	Exigencias legales para implementar sistemas de trazabilidad que aseguren el origen sostenible de productos agrícolas en mercados chinos.		60	25,00%
4	Crecimiento del comercio móvil en China impulsado por más de 1050 millones de usuarios de internet (73,7% de la población). Lozano, J. L. (2023)	40	13,33%	Revisión de medidas de registro empresarial en China para rechazar o revocar registros en caso de riesgos al interés público.		50	20,83%
5	Nuevas aplicaciones de drones para la detección precoz de enfermedades en cultivos.	60	20,00%	Refuerzo de regulaciones ambientales internacionales que promueven prácticas agrícolas sostenibles por parte del gobierno chino.		40	16,67%
		300	100,00%			240	100,00%

Nota: El enfoque de la matriz FODA es diferente al enfoque tomado para las matrices de evaluación externas e internas ya que esta se enfoca de manera objetiva en el conocimiento de adaptaciones que deberá realizar AgroServicios para introducir su producto al mercado chino. Basado en el modelo sugerido por Aguila (2021), las calificaciones de impacto reflejan la relevancia de cada elemento: en los cuadrantes de debilidades y amenazas indican el grado de influencia negativa, mientras que en fortalezas y oportunidades representan el nivel de influencia positiva.

El ingreso con éxito al mercado chino se encuentra condicionado por el cumplimiento de una serie de normativas que garantizan la calidad y sostenibilidad de los productos.

AgroServicios cuenta con diversas fortalezas clave como el cumplimiento de estándares nacionales y estrictos procesos de control de calidad en los procesos, las cuales brindan una base sólida en términos de calidad y seguridad para adaptarse a estándares chinos. El cumplimiento de normas de seguridad y bioseguridad también es un factor que brinda una ventaja competitiva al demostrar un compromiso por parte de AgroServicios con la seguridad de sus consumidores.

Las debilidades que más impactarían en la capacidad de AgroServicios para ingresar al mercado chino se enfocan en los altos costos de adaptación a estándares chinos, lo que volvería el proyecto de internacionalización poco rentable para la empresa, necesitando un enfoque diferente. Así mismo, las barreras lingüísticas son un aspecto clave que puede determinar el éxito de la entrada de AgroServicios a este nuevo mercado.

La firma del TLC entre China y Ecuador da una oportunidad única, representando facilidades en la tramitación de ingreso de productos ecuatorianos a China. Para AgroServicios la reducción de aranceles no forma parte de las ventajas que ofrece este tratado comercial, sin embargo, la agilización de procesos, prioridad de ingreso y mayor accesibilidad al mercado chino son aspectos a destacar al determinar aspectos técnicos y comerciales que determinan el ingreso al mercado chino.

En otro enfoque, nuevas aplicaciones tecnológicas, como el uso de drones en cultivos para la identificación eficaz de enfermedades en las cosechas es una oportunidad que promete mejorar la eficiencia de los cultivos y reducir costos a largo plazo mediante el uso eficiente de tecnología.

Tomando en cuenta todas estas oportunidades es primordial analizar las amenazas existentes como las exigencias legales de trazabilidad y sostenibilidad, lo que puede aumentar

los costos de cumplimiento y representar más adaptaciones de parte de AgroServicios para poder acceder al mercado chino.

Al analizar las variables presentadas en el FODA, AgroServicios debe implementar adaptaciones técnicas enfocadas en calidad y sostenibilidad, con sistemas tecnológicos que garanticen la seguridad del producto y adaptaciones comerciales dirigidas a un mercado que presenta una cultura e idioma diferente.

OE3: Evaluar el impacto potencial de la exportación de aceite de palma al mercado chino en la rentabilidad de AgroServicios.

El orientar las decisiones estratégicas de la empresa para garantizar su viabilidad financiera es parte fundamental de un plan de internacionalización. Como uno de los mayores importadores mundiales de aceite de palma, China representa una oportunidad única, impulsada por la creciente demanda de aceites comestibles. Al evaluar la rentabilidad, la empresa puede determinar si los ingresos potenciales de la exportación y el cumplimiento de la normativa comercial. Este análisis es esencial para una toma de decisiones informada.

La evaluación de la rentabilidad permite a la empresa identificar estrategias para mitigar riesgos, como las fluctuaciones de precios o barreras comerciales, al tiempo que optimiza la asignación de recursos para satisfacer la demanda china de manera eficiente.

La información obtenida en este objetivo proporciona a AgroServicios datos necesarios para tomar decisiones estratégicas y financieramente sólidas, garantizando su expansión rentable y sostenible a largo plazo.

Resultados de la entrevista semiestructurada

La exportación de aceite de palma al mercado chino representa una oportunidad significativa para AgroServicios, pero conlleva importantes inversiones y riesgos que podrían afectar su rentabilidad.

En la entrevista realizada al gerente de ventas de AgroServicios se obtuvo los siguientes datos aproximados que impactarían en la rentabilidad del ejercicio:

Tabla 11

Resultados de la entrevista semiestructurada

Aspecto	Detalle
Inversión inicial estimada	• Estimada entre \$1.2 y \$2 millones.
Desglose de costos	• Certificación RSPO \$75,000.00 • Sistema de Trazabilidad \$150,000.00 • Ampliación infraestructura de almacenamiento \$500,000.00 • Actualización laboratorio de control de calidad \$100,000.00
Aumento de costos operativos	• Entre 20% y 30%
Margen de rentabilidad proyectado	• Inicial: 12% - 15% • Consolidado: hasta 18%
Estrategias de mitigación de riesgos	• Contratos Forward. • Cartas de crédito confirmadas. • Programas de cobertura cambiaria. • Mantenimiento del mercado actual.
Proyección de recuperación de inversión	• 24 a 36 meses.
Factores clave de éxito	• Gestión eficiente de costos adicionales. • Adaptación a exigencias del mercado chino. • Equilibrio entre riesgo y rentabilidad.

Resultados de la matriz comparativa

La realización de una matriz comparativa de costos es fundamental para evaluar el impacto potencial de la exportación de aceite de palma al mercado chino en la rentabilidad de AgroServicios. Esta matriz permite identificar y desglosar los costos relevantes asociados a la exportación, como producción, logística, aranceles, certificaciones, entre otros. Al tomar en cuenta los costos proyectados para la exportación, se pueden analizar diferentes escenarios y su impacto en la rentabilidad. La matriz proporciona una visión clara y estructurada de los costos, ayudando a determinar la viabilidad financiera del proyecto.

Tabla 12

Matriz comparativa

Dimensión	Variables a Considerar	Descripción
Mercado Chino	Tamaño del mercado	Según Bailén, I. B. (2025) China cerró el 2024 con una cifra de 1.408,28 millones de habitantes, lo cual representaría un decrecimiento en realidad de la población en este país.
	Crecimiento de la demanda	El mercado de aceite de palma en china mantiene altos valores de importación, siendo estos de 6.19 millones de toneladas métricas en 2023, 5.9 millones en 2024 y un estimado de 6 millones en el 2025 denotando una recuperación después del decrecimiento entre 2023 y 2024. Ma, Y. (2024)
	Competencia	Los países que se encargan de suplir en su mayoría la demanda de aceite de palma en China son Indonesia y Malasia. Según datos del Observatorio de Complejidad Económica (OEC) en el 2022 el aceite de palma importado desde Indonesia representó el 74.4% de las importaciones de aceite de palma refinado, con un valor de \$3,6 billones de dólares, mientras que otro 25.2% del aceite proviene de Malasia, con un total de \$1,22 billones de dólares en importaciones. Estos países concentran los valores de exportación de aceite a nivel global. The Observatory of Economic Complexity. (2022)
	Precios	El precio del aceite de palma refinado ha presentado fluctuaciones en los últimos años debido a factores como la oferta y demanda global, condiciones climáticas y tensiones geopolíticas. Según iMARC (2023), en diciembre de 2023, el precio en China alcanzó los \$992 por tonelada, mientras que en Malasia fue de \$812 por tonelada métrica. Los principales factores que influyen en el precio incluyen la producción global (dominada por Malasia e Indonesia), la demanda local y los costos logísticos. Para AgroServicios, capturar una porción del mercado chino tendría un impacto significativo. Suponiendo la exportación de 13,7 toneladas a un precio de venta de \$0,60 por unidad, se generarían ingresos potenciales de \$7,488.00 por envío, sin embargo, a este valor se deben restar los costos de producción, logísticos y arancelarios para obtener las ganancias netas.
Costos de exportación	Transporte	El transporte del producto se encuentra dividido en <i>Inland e Hinterland</i> . El transporte <i>Inland</i> a su vez se dividirá en 2 fases, la primera correspondiente al transporte de la materia prima desde los sembríos de AgroServicios a la planta de procesamiento y la segunda que se enfoca en transportar el producto final desde la planta hasta el puerto de Guayaquil, Contecon. Este traslado, se encuentra estimado en \$1,000.00 la primera parte y \$800,00 la segunda, más valor de peaje según datos de Autoridad Portuaria de Manta. (2011). Dicho costo puede variar en dependencia de factores sociales y económicos (protestas, aumento del precio de combustible, etc.) El transporte <i>Hinterland</i> se encuentra enfocado en transportar la carga desde las terminales del puerto de Nansha hasta <i>Yonghui Superstores</i> . El precio de este transporte sería asumido por el comprador.
	Aranceles	Este producto de partida arancelaria 15119010 tiene un arancel base del 9% dentro del TLC entre Ecuador y China. Este se aplica sobre el incoterm escogido, por ejemplo, en el ejercicio el incoterm escogido es CIF, entonces si el valor CIF es de \$1,000.00 el arancel sería de \$90.00, representando un costo adicional.
	Logística	El proceso logístico de la exportación del aceite de palma refinado desde Ecuador a China tendría un costo aproximado de \$2,422 por contenedor, teniendo en cuenta recargos por combustible, manejos en terminar de origen y de destino, y servicios extras como la posición en vivo y el uso de <i>BIOFUEL</i> . Todos estos costos extras se desglosan a continuación: Flete marítimo: USD 2,422 por contenedor. Combustible marino (MFR): USD 800. Manejo en terminal de origen: USD 192. Manejo en terminal de destino: CNY 1,538. (\$210 apróx.) Posición en vivo del contenedor: USD 15. 25% BIOFUEL Contenedor Ecológico USD 92. Cargos relacionados con la documentación de seguridad (USD 35 por conocimiento de embarque). Tarifas de documentación en destino (CNY 500 por conocimiento de embarque (\$68 apróx.)). Todo el aspecto logístico tendría un costo final de US\$3,761,00. Hapag-Lloyd. (2024)
	Seguros	Al aplicar el Incoterm <i>Cost and Freight</i> (CIF) para el plan de internacionalización, el costo del seguro para el contenedor sería de US\$111,96.00 tomando en cuenta el método de cálculo de seguro que incluye los porcentajes asignados a la Superintendencia de Bancos y Compañías, al Seguro Campesino, el Derecho de Emisión, y el IVA. (La prima neta establecida por <i>Hapag-Lloyd</i> quién brindaría el servicio de seguro, establece el costo base del seguro en \$92). Hapag-Lloyd. (2024)
Rentabilidad	Costos variables	En el plan de internacionalización se indica que se exportarían 12,480 unidades de 900ml de aceite de palma refinado a \$0,60 cada unidad. Cada una de estas unidades tiene un costo de producción de \$0,25 estimados, con costos variables que incluyen servicios básicos y material de envasado que resultarían en aproximadamente \$0,15 por unidad. Dando así un total de \$4,992.00 en costos variables. Arteaga et al., (2019).
	Costos fijos	Los costos fijos a tomar en cuenta para este ejercicio incluyen gastos administrativos como sueldos de funcionarios, pago de certificaciones y registros, entre otros.
	Margen bruto	El margen bruto del ejercicio sería de \$2,496.00 teniendo en cuenta que los ingresos totales serían de \$7,488.00 y los costos variables de \$4,992.00. A este valor todavía habría que restarle los costos fijos calculados por la empresa para así obtener el beneficio neto del ejercicio. Arteaga et al., (2019).

	Precio de venta	El precio de venta de cada una de las botellas de aceite de palma refinado será de \$0,60. La determinación de este precio se hace en base a la necesidad de ubicar el producto entre los rangos de accesibilidad económica del mercado al que aspira introducirse AgroServicios. Dentro de este se encuentran contabilizados valores como los costos de producción y costos fijos y variables. Arteaga et al., (2019).
Regulaciones y normativas	Requisitos de calidad	China exige que los productos alimenticios importados cumplan con estándares específicos de calidad y seguridad. El cumplimiento de estos requisitos podría representar un aumento en costos al requerir sistemas de control de calidad más fuertes que garanticen que el producto exportado cumple con los parámetros establecidos por las normativas chinas.
	Certificaciones	AgroServicios cuenta con 2 certificaciones que mantener, la certificación Kosher, la cual no tiene un costo en específico determinado ya que la organización certificadora se encarga de hacer la proforma respectiva. La segunda certificación que posee AgroServicios es la de Buenas Prácticas Manufactureras, la cual tiene un costo de 4 salarios básicos unificados para AgroServicios al encontrarse registrada como una mediana empresa. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2023)
	Barreras no arancelarias	Ecuador exige un Certificado Sanitario de Exportación que tiene un costo de \$58,34 según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2024), un Certificado Fitosanitario que tiene un costo de \$136,32 por envío según la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. (2024) y un Certificado de Origen que tiene un costo de \$10,00 por emisión por parte del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). China por otro lado exige la <i>China Food Registration Compliance</i> o certificado GACC, que tiene un costo inicial de \$490,00 de registro para exportadores extranjeros, con costos extras por revisión de equipos (\$65,00 la hora), verificación y auditoría de mercancías (\$85,00 la hora) e inspección de aduanas (\$35,00) Administración General de Aduanas de China (GACC). (2025).
Riesgos	Cambios en políticas	China es uno de los mayores importadores de aceite de palma a nivel mundial, pero su política comercial puede variar debido a acuerdos internacionales, tensiones geopolíticas o medidas proteccionistas, como lo indica Tang, A. (2024) en 2024 el precio del aceite de palma se redujo y se procedió a su venta masiva a un bajo costo tras las especulaciones de la imposición de un arancel del 40% a China por parte de la administración de Donald Trump.
	Fluctuaciones cambiarias	El tipo de cambio entre el dólar estadounidense (moneda de comercio internacional) y el yuan chino (CNY) puede variar significativamente debido a factores macroeconómicos. En 2023, el yuan se ha depreciado frente al dólar debido a la desaceleración económica de China y las tensiones comerciales con Estados Unidos. Actualmente la tasa cambiaria se encuentra en 7,169 yuanes por cada dólar americano según The People's Bank of China. (2025). Si el yuan se deprecia, los ingresos de AgroServicios en dólares serían menores al convertir las ventas en yuanes a dólares, afectando la rentabilidad.
	Riesgos logísticos	La logística de exportación desde Ecuador a China implica costos significativos y posibles retrasos. El transporte marítimo es la opción más viable, pero está sujeto a fluctuaciones en los fletes y a posibles interrupciones en las cadenas de suministro. En 2024, los costos de flete marítimo desde Ecuador a China han variado entre US\$8,000 a US\$5,500 como explica Mendoza, M. (2024) resaltando la incertidumbre sujeta al cambio constante del precio de los fletes por contenedor.
Competitividad	Ventajas competitivas de AgroServicios	El aceite de palma refinado de AgroServicios puede destacarse por su alta calidad, cumpliendo con estándares internacionales como la certificación Kosher. En cuanto a costos competitivos, Ecuador tiene ventajas en costos de producción debido a su clima favorable para el cultivo de palma africana y mano de obra relativamente económica. El costo de producción de aceite de palma en Ecuador ronda los \$145,00 - 157,40 por tonelada métrica según datos de la Corporación Financiera Nacional. (2024) de enero a mayo del 2024. Por último, al mantener Ecuador relaciones comerciales sólidas con China, respaldadas por acuerdos como el Tratado de Libre Comercio entre ambos países, se facilita el acceso al mercado chino, mejorando su competitividad frente a exportadores de otros países sin acuerdos similares.
	Diferenciación del producto	El aceite de palma refinado de AgroServicios puede adaptarse a las necesidades específicas de la industria alimentaria china, como la producción de fideos instantáneos, snacks y alimentos procesados, que representan una gran parte del consumo, sin embargo, debería realizar un estudio de mercado completo primero para así garantizar la inversión que representaría ofrecer una nueva línea de productos enfocados especialmente en ese mercado.
Sostenibilidad	Demanda de productos sostenibles	China ha incrementado su interés en productos sostenibles debido a la presión de organizaciones globales y consumidores que exigen prácticas responsables vinculadas a la deforestación y pérdida de biodiversidad, debido a esto, el gobierno chino ha implementado políticas para reducir la huella ambiental, como el plan <i>"China's Green Development Guidelines for Overseas Investment"</i> . Ministry of Commerce and the Ministry of Ecology and Environment. (2021).
	Certificaciones ambientales	La RSPO es la certificación más reconocida a nivel global para el aceite de palma sostenible. El costo de obtener esta certificación varía según el tamaño de la empresa y la escala de producción, para una empresa mediana como AgroServicios, los costos podrían oscilar entre 1,000 y 2,000 euros, requiriendo también documentos como el certificado de constitución, estatutos u otros documentos similares, incluyendo tarifas de membresía y auditorías según datos de la Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). (2024). Otras certificaciones ambientales relevantes serían la <i>International Sustainability and Carbon Certification</i> (ISCC) y la ISO 14001 que certifica la gestión ambiental que puede mejorar la imagen corporativa de AgroServicios.

La matriz comparativa analiza diversos aspectos relacionados con la exportación de aceite de palma refinado de AgroServicios al mercado chino, con el objetivo de evaluar su impacto en la rentabilidad de la empresa. En primer lugar, se destaca el tamaño del mercado chino, que, a pesar de un decrecimiento poblacional reciente, mantiene una demanda significativa de aceite de palma, con importaciones que superan los 6 millones de toneladas métricas anuales, sin embargo, la competencia es intensa, ya que Indonesia y Malasia dominan el mercado, representando más del 99% de las importaciones chinas. Esto implica que AgroServicios debe diferenciarse, ya sea mediante precios competitivos, calidad o certificaciones especiales, como la RSPO, que garantizan sostenibilidad y acceso a mercados premium.

En cuanto a los costos de exportación, el documento detalla los gastos asociados al transporte, aranceles, logística y seguros. El transporte, tanto *inland* como *hinterland*, representa un costo significativo, sumado a los aranceles del 9% bajo el TLC entre Ecuador y China, además, la logística marítima y los seguros incrementan los costos totales, lo que debe ser cuidadosamente considerado para mantener la rentabilidad.

Por otro lado, los requisitos de calidad y certificaciones exigidos por China, como las normas GB y la certificación GACC, implican costos adicionales que AgroServicios debe asumir para cumplir con los estándares del mercado chino.

La rentabilidad del proyecto depende de la capacidad de la empresa para gestionar costos variables y fijos. Con un precio de venta de \$0,60 por unidad y costos de producción de \$0,25, el margen bruto inicial es de \$2,496.00 por envío, pero este debe ajustarse considerando los costos fijos y otros gastos operativos.

Los riesgos asociados a cambios en políticas comerciales, fluctuaciones cambiarias y posibles retrasos logísticos podrían afectar negativamente la rentabilidad, por ejemplo, un aumento del 5% en los aranceles reduciría el margen de ganancia en un 3-5%, mientras que la

depreciación del yuan frente al dólar podría disminuir los ingresos al convertir las ventas a dólares.

Finalmente, China está incrementando su demanda de productos sostenibles, lo que representa una oportunidad para AgroServicios si logra obtener certificaciones como RSPO o ISO 14001, que no solo mejorarían su imagen corporativa, sino que también le permitirían acceder a contratos a largo plazo y mercados premium.

Aunque la exportación de aceite de palma refinado al mercado chino ofrece oportunidades significativas para AgroServicios, su éxito dependerá de una gestión eficiente de costos, el cumplimiento de normativas chinas y la capacidad de diferenciarse en un mercado altamente competitivo.

DISCUSIÓN

Una vez concluida la recopilación y análisis de la información de cada uno de los objetivos, es fundamental estudiar más a fondo ciertos hallazgos realizados en la investigación. En primer lugar, conforme al Objetivo Específico 1, se examinó la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma tras la firma del TLC. Los resultados revelan que China presenta una demanda creciente de aceite vegetal, impulsada por el aumento del consumo interno y por necesidades industriales, no obstante, este crecimiento viene acompañado de altos estándares que se han consolidado como barreras no arancelarias para nuevos exportadores.

Esta dinámica se alinea con los postulados de Hernández (2014) y Whalley (1996) sobre los TLC: si bien la reducción de aranceles facilita el ingreso de productos, los verdaderos desafíos están en las regulaciones técnicas y sanitarias del país receptor. Para AgroServicios, esto implica que el TLC representa una ventaja, pero no una garantía automática de acceso ni éxito comercial. Los hallazgos confirman que la firma del acuerdo

crea condiciones favorables, pero estas deben aprovecharse estratégicamente, dada la alta competitividad del mercado.

En relación con el Objetivo Específico 2, que se centra en identificar las adaptaciones técnicas y comerciales necesarias, se observó que AgroServicios deberá ajustar varios aspectos técnicos de su operación, entre los que se incluye la necesidad de producir aceite de palma refinado con estándares internacionales, eliminando impurezas y garantizando la calidad del producto final, conforme a lo indicado por C.K. Oot et al. (1998), esto también exige la obtención de certificaciones sostenibles como la RSPO, la cual, según su definición, asegura una producción que respeta tanto el medio ambiente como a las comunidades productoras.

Desde el punto de vista comercial, se identificó que la empresa debe desarrollar campañas de marketing orientadas al consumidor chino, resaltando el valor añadido del aceite ecuatoriano, especialmente en aspectos como el comercio justo y la trazabilidad. Aquí se refleja la importancia del análisis prospectivo, entendido como una herramienta para anticipar escenarios y formular estrategias proactivas como lo plantea Astigarraga (2016), en este sentido, se identificaron escenarios posibles que van desde una entrada exitosa al mercado hasta la dificultad de competir si no se diferencian adecuadamente.

Estos requerimientos, además de suponer un desafío logístico y técnico, implican un reto financiero significativo: la inversión inicial estimada entre 1.2 y 2 millones de dólares podría afectar la rentabilidad a corto plazo, pero es una condición necesaria para establecer una posición competitiva sólida en el largo plazo.

El Objetivo Específico 3, que busca evaluar el impacto potencial en la rentabilidad de AgroServicios, se concluyó que, si bien existen altos costos iniciales, la estabilidad del mercado chino y la posibilidad de establecer contratos duraderos pueden generar retornos positivos en el mediano y largo plazo, como también lo confirma el estudio de Ma et al.

(2023). Asimismo, es esencial considerar los riesgos señalados por Wang y Chen (2022), quienes advierten sobre la vulnerabilidad de depender de un solo mercado, especialmente uno con políticas comerciales cambiantes.

El análisis FODA reforzó estos hallazgos. Mientras el TLC abre una oportunidad clave para AgroServicios, la empresa enfrenta una desventaja competitiva frente a los líderes del mercado como Malasia e Indonesia, quienes ya cuentan con economías de escala, estructuras logísticas robustas y relaciones comerciales consolidadas con China. La única forma de contrarrestar esto será mediante una estrategia diferenciadora basada en sostenibilidad y alianzas locales, en línea con los principios promovidos por la RSPO.

Finalmente, es importante señalar las limitaciones del estudio, al estar centrado en el caso de AgroServicios, los resultados podrían no ser directamente aplicables a otras empresas del sector, además, el uso del análisis prospectivo como base metodológica se sostiene en las condiciones actuales del mercado; cualquier cambio significativo en las políticas de importación chinas, en la economía global o en el contexto geopolítico podría alterar el escenario proyectado. La internacionalización de AgroServicios hacia China es factible, pero solo si se adopta una visión estratégica, alineada con los conceptos clave del comercio internacional, el análisis prospectivo y las certificaciones sostenibles. El TLC China-Ecuador crea el contexto adecuado, pero el éxito dependerá de la capacidad de la empresa para adaptarse técnica y comercialmente, y para construir una propuesta de valor sólida frente a sus competidores asiáticos. Futuras investigaciones podrían explorar comparaciones con otras empresas del sector oleaginoso en América Latina, así como analizar la evolución del mercado chino frente a cambios regulatorios o nuevas preferencias de los consumidores.

CONCLUSIONES

Este estudio desarrolló un análisis prospectivo sobre la posible internacionalización de AgroServicios al mercado chino mediante la exportación de aceite de palma refinado,

tomando como contexto el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Ecuador y China. A partir de tres objetivos específicos, se identificaron oportunidades, desafíos técnicos y comerciales, así como los impactos económicos esperados para la empresa, destacando la relevancia del TLC como catalizador para nuevos esquemas de comercio exterior en productos de alta demanda global.

1. OE1: Caracterización del mercado chino de aceite de palma: Se concluye que el mercado chino ofrece una demanda sostenida de aceite de palma, lo que constituye una oportunidad para empresas exportadoras como AgroServicios, sin embargo, la dinámica competitiva está fuertemente influida por actores consolidados como Malasia e Indonesia, por lo que la diferenciación basada en sostenibilidad y calidad será clave. El TLC facilita el acceso al mercado chino al eliminar barreras arancelarias, pero mantiene exigencias sanitarias y fitosanitarias estrictas. El estudio evidencia que estas condiciones reflejan una tendencia global hacia el consumo responsable, reforzando la necesidad de alinear la oferta con estos nuevos estándares.
2. OE2: Adaptaciones técnicas y comerciales requeridas: AgroServicios deberá invertir en mejoras de control de calidad, certificaciones como RSPO, capacitación de personal y estrategias de marketing culturalmente adaptadas. La incorporación de procesos sostenibles no solo responde a las regulaciones chinas, sino que representa una ventaja competitiva en un mercado cada vez más consciente del origen y el impacto ambiental de los productos. Estas adaptaciones implican costos elevados, pero son indispensables para cumplir con los requisitos no arancelarios y construir una reputación sólida en el mercado objetivo.
3. OE3: Evaluación del impacto económico potencial: Si bien los costos iniciales de internacionalización son significativos el análisis prospectivo sugiere que, con una

gestión estratégica adecuada, AgroServicios podría alcanzar una rentabilidad positiva en el mediano plazo. La estabilidad de la demanda china, sumada a los beneficios del TLC, podría traducirse en contratos duraderos y mayor competitividad, no obstante, la empresa debe considerar riesgos cambiarios, logísticos y regulatorios, por lo que se recomienda definir una moneda de negociación estable y realizar estudios de sensibilidad financiera periódicos.

Como recomendaciones para la empresa se propone la planificación de un proceso de internacionalización gradual basado en la obtención de certificaciones sostenibles y alianzas estratégicas dentro del mercado chino.

Dentro de las recomendaciones en política pública se encuentran la propuesta de programas de fortalecimiento y apoyo técnico-financiero para que pequeñas y medianas empresas puedan acceder a certificaciones internacionales.

Por último, dentro de las recomendaciones de la academia se incentiva a investigar sectores que generen conocimiento que pueda ser usado para el desarrollo de exportaciones sostenibles.

Este trabajo puede servir como base para un artículo científico orientado al análisis de oportunidades comerciales derivadas de los TLC en productos no tradicionales, se sugiere ampliar el estudio con análisis comparativos entre empresas exportadoras de aceite de palma en América Latina, y explorar los efectos socioeconómicos de la sostenibilidad en el comercio exterior agroindustrial.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

Administración General de Aduanas de China (GACC). (2025). GACC registration cost.

<https://www.gacc.app/application/registration-cost>

Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. (2024). Tarifario 2024.02.

<https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2024/08/Tarifario-agrocalidad-2024.02.pdf>

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2023). Registro de certificado de buenas prácticas para alimentos procesados | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios. <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/registro-certificado-buenas-practicass-alimentos-procesados>

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2024). Certificado sanitario de exportación de alimentos | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y servicios.

<https://www.gob.ec/arcsa/tramites/certificado-sanitario-exportacion-alimentos>

Aguila, R. (2021). *Análisis FODA (DAFO, SWOT). Valiosa herramienta para diagnosticar la competitividad*. Porcicultura.com.

<https://www.porcicultura.com/destacado/analisis-foda-dafo-swot-valiosa-herramienta-para-diagnosticar-la-competitividad>

Arteaga, T. F., Mezones, J., Asadobay, J. F., & Morocho, C. J. (2019). *Informe de la empresa AgroServicios S.A.*

Astigarraga, E. (2016). Prospectiva estratégica: orígenes, conceptos clave e introducción a su práctica. ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (71).

http://prospectiva.eu/dokumentuak/Astigarraga-E_prospectiva_publication_ICAP_2016.pdf

- Autoridad Portuaria de Manta. (2011). Costo de transporte pesado desde manta a varias ciudades del Ecuador. <https://www.puertodemanta.gob.ec/costo-de-transporte-pesado-desde-manta-a-varias-ciudades-del-ecuador/>
- Baena, G. (2015) Planeación prospectiva estratégica. Teoría, metodología y buenas prácticas en América latina. Proyecto Papime No. PE300414. México DF: Metadata. Recuperado de: <https://www2.politicas.unam.mx>
<https://www.sagres.org.br/artigos/pleneacion.pdf>
- Bailén, I. B. (2025). La población china cae por tercer año consecutivo pese al repunte de los nacimientos. El País. <https://elpais.com/sociedad/2025-01-17/la-poblacion-china-cae-por-tercer-ano-consecutivo-pese-al-repunte-de-los-nacimientos.html>
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Evolución de la balanza comercial por productos Enero – Febrero 2024*.
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202404.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2024). *La economía ecuatoriana reportó una contracción de 2,2% en el segundo trimestre de 2024*. <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-reporto-una-contraccion-de-2-2-en-el-segundo-trimestre-de-2024>
- Carriel, M. (2023). Análisis estratégico para la internacionalización de aceite de palma africana ecuatoriano hacia China. Universidad de Guayaquil: Facultad de Ciencias Administrativas. <https://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/73635>
- C.K Oot, ., Yuen May Choo, ., S.C YAP, ., & A.N. MA, . (1998). Refinación del aceite rojo de palma. *Palmas*, 19(1), 61–66. Recuperado a partir de <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/palmas/article/view/611>

Corporación Financiera Nacional. (2024). *Ficha sectorial palma africana*.

<https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2024/07/Ficha-Sectorial-Palma-Africana.pdf>

Da Silva, J. (2024). *China economy slowdown deepens, official figures show*. BBC.

<https://www.bbc.com/news/articles/crr54x00857o>

Fondo Monetario Internacional. (2024). Real GDP growth.

https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/CHN?zoom=CHN&highlight=CHN

Ganchozo, W., & Huaraca, H. (2017). Guía para facilitar el aprendizaje en el manejo integrado del cultivo de palma aceitera (*Elaeis guineensis*, Jacq) (Vol. 007). Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuaria.

García, A. (2024). El costo de la violencia en Ecuador asciende a más de USD 12.000 millones anuales. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/seguridad/costo-violencia-ecuador-millones-anuales-indice-paz/>

Gomez, T. (2021). *Cinco claves sobre el cultivo de palma africana en América Latina*.

Mongabay. <https://es.mongabay.com/2020/07/cinco-claves-palma-africana-america-latina/>

Gregorio Rojas, N. (2023). Metodología de la investigación para anteproyectos: (1 ed.).

Santiago de los Caballeros, Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Recuperado de <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/229656?page=140>.

Hapag-Lloyd. (2024). Tarifa de fletes y recargos marítimos. [https://www.hapag-](https://www.hapag-lloyd.com/es/online-business/quotation/tariffs/ocean-tariff.html)

[lloyd.com/es/online-business/quotation/tariffs/ocean-tariff.html](https://www.hapag-lloyd.com/es/online-business/quotation/tariffs/ocean-tariff.html)

Hernández, G. (2014). *Una revisión de los efectos del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos*. SciELO.

<http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120->

[25962014000100002&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-25962014000100002&script=sci_arttext)

Holdaway, J., & Husain, L. (2014). Food safety in China: A mapping of problems, governance and research. Social Science Research Council (SSRC). Brooklyn, NY, USA. Available online: <https://www.ssrc.org/publications/view/food-safety-in-china-a-mapping-of-problems-governance-and-research/> (accessed on 31 July 2020).

Huld, A., & Interesse, G. (2024). The middle class in China - Growth, Policy, and Consumption. China Briefing News. <https://www.china-briefing.com/news/china-middle-class-growth-policy-and-consumption/>

iMARC. (2023). RBD palm oil prices, news, chart, analysis and forecast. https://www-imarigroup-com.translate.google/rbd-palm-oil-pricing-report?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge

Instituto de Investigación de Procesamiento de Productos Agrícolas Chino. (2024). GB/T 18009 - Aceite de palmiste. En Instituto de Investigación de Procesamiento de Productos Agrícolas.

Jadhav, R. (2024). RI palm oil exports to fall in 2024 on rising demand, lower output. *The Jakarta Post*. https://www-thejakartapost-com.translate.google/business/2024/09/19/ri-palm-oil-exports-to-fall-in-2024-on-rising-demand-lower-output.html?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge#:~:text=Se%20espera%20que%20las%20exportaciones%20de%20aceite,el%20jueves%20un%20funcionario%20de%20la%20industria.

Jaramillo, A. Y. (2023). Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque prospectivo para el periodo 2023-2030. Universidad Nacional de Loja - Facultad Jurídica, Social y Administrativa.

https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28329/1/AndreaYolanda_JaramilloCastillo.pdf

Lozano, J. L. (2023). Informe e-País: El comercio electrónico en China. En ICEX España exportación e inversiones. ICEX España Exportación e Inversiones.

<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/111/documentos/2023/12/informe-e-pa%C3%ADs-china-2023/China%20Resumen%20Ejecutivo%202023.pdf>

Ma, Y. (2024). Import volume of palm oil in China MY 2015/16-MY 2024/25. Statista.

<https://www.statista.com/statistics/1063102/china-palm-oil-import-volume/>

Mao, F. (2024). *China: la preocupación en la segunda economía mundial por el acelerado descenso de su población por segundo año consecutivo*. BBC News Mundo.

<https://www.bbc.com/mundo/articles/c72yp2p07zlo>

Mendoza, M. (2024). ¿Hasta cuando durará la incertidumbre en el transporte marítimo?

Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/macroeconomia/hasta-cuando-durara-incertidumbre-transporte-maritimo->

[n56332#:~:text=Los%20costos%20de%20los%20fletes,julio%20cay%C3%B3%20hasta%20US\\$%205.500.](https://www.forbes.com.ec/macroeconomia/hasta-cuando-durara-incertidumbre-transporte-maritimo-n56332#:~:text=Los%20costos%20de%20los%20fletes,julio%20cay%C3%B3%20hasta%20US$%205.500.)

Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (2019). Protocolo técnico, logístico y de seguridad para la exportación de aceite de palma. En Ministerio de Comercio Exterior E Inversiones.

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2024). *Análisis trimestral - comercio exterior - ENERO - MARZO 2024*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/Analisis-trimestral-de-comercio-exterior-ene-mar-2024.pdf>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). Certificación de origen de productos originarios de Ecuador para exportación | Ecuador - Guía Oficial

de Trámites y Servicios. <https://www.gob.ec/mpceip/tramites/certificacion-origen-productos-originarios-ecuador-exportacion>

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2024). Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y China. <https://www.produccion.gob.ec/tratado-de-libre-comercio-entre-ecuador-y-china-entrara-en-vigencia-el-01-de-mayo/#:~:text=Este%20acuerdo%2C%20fruto%20de%20negociaciones,China%2C%20en%20los%20pr%C3%B3ximos%20a%C3%B1os.>

Ministry of Commerce and the Ministry of Ecology and Environment. (2021). Green development guidelines for overseas investment and cooperation. En Ministry Of Commerce And The Ministry Of Ecology And Environment. <https://www.clientearth.org/latest/documents/green-development-guidelines-for-overseas-investment-and-cooperation-english-translation/>

Mir, P. (2024). Países más poblados del mundo en 2024. National Geographic España. https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/estos-son-paises-mas-poblados-mundo-2024-china-no-encabeza-lista_22826

Nurluqman, S. (2024). Independent commodity intelligence services (ICIS). ICIS Explore. <https://www.icis.com/explore/resources/news/2024/03/05/10977483/malaysia-2024-palm-oil-exports-to-grow-3-3-but-global-risks-remain/>

OECD. (2022). *Aceite de Palma*. Observatorio de Complejidad Económica - OECD World. <https://oec.world/es/profile/hs/palm-oil>

ProEcuador. (2024). Tendencias de comida en China. <https://www.proecuador.gob.ec/tendencias-de-comida-en-china/>

Propalma. (2023). *Estadísticas*. <https://propalmaec.com/cifras-en-la-palma/>

- Revista Gestión. (2024). *Apagón de la economía: desentrañando el impacto de la crisis eléctrica*. <https://revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/apagon-de-la-economia-desentranando-el-impacto-de-la-crisis-electrica/>
- Rodríguez, S. (2023). *Tratados de libre comercio: ventajas y desventajas analizadas*. LAB-ES. <https://labes-unizar.es/tratados-de-libre-comercio-ventajas-y-desventajas-analizadas/?form=MG0AV3>
- Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). (2024). *First independent smallholders in Ecuador gain RSPO certification*. Roundtable On Sustainable Palm Oil (RSPO). <https://rspo.org/first-independent-smallholders-in-ecuador-gain-rspo-certification/>
- Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). (2024). *RSPO ordinary membership - Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)*. Roundtable On Sustainable Palm Oil (RSPO). <https://rspo.org/as-an-organisation/membership/membership-categories/ordinary-membership/>
- Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). (2024). *Una asociación global para hacer que el aceite de palma sea sostenible*. Roundtable On Sustainable Palm Oil (RSPO). <https://rspo.org/es/>
- Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos. (2024). *La crisis del agua deja 1.337 incendios en menos de un mes en todo el Ecuador*. <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/la-crisis-del-agua-deja-1-337-incendios-en-menos-de-un-mes-en-todo-el-ecuador-el-gobierno-lidera-acciones-y-respuesta-coordinada/>
- Sergieieva, K. (2024). Cultivo de palma de aceite: gestión y consejos. EOS Data Analytics. <https://eos.com/es/blog/cultivo-de-palma-de-aceite/#:~:text=Las%20plantaciones%20dan%20unas%20cuatro,que%20el%20aceite%20de%20girasol.>

- Selena. (2025). *SunSirs: Se espera que el mercado de aceite de palma de China se dispare más del 40% en 2024*. SunSirs Commodity Data Group.
https://www.sunsirs.com/es/detail_news-22422.html
- Sierra, Y. (2024). *Palma aceitera: el aumento de los cultivos en medio de conflictos por la tierra en América Latina*. Noticias Ambientales.
<https://es.mongabay.com/2024/09/palma-aceitera-aumento-cultivos-en-medio-de-conflictos-por-la-tierra-america-latina/>
- Soto, G., Álvarez, F., & Lasso, D. (2024). VTIC Innovando en el sector de oleagionosas. *Boletín de Vigilancia Tecnológica E Inteligencia Competitiva*, 14, 38-41.
<https://connect.cedia.edu.ec/docs/CONNECT%20N14.pdf>
- Sousa, M. (2024). *Fedexpor y Propalma lanzan proyecto sostenible de aceite de palma*. Programme AL-INVEST Verde. https://alinvest-verde.eu/es_es/fedexpor-y-propalma-lanzan-proyecto-sostenible-de-aceite-de-palma/#:~:text=Quito%2C%2029%20de%20mayo%20de%202024.&text=Durante%20el%20encuentro%2C%20Oscar%20Calahorrano,meses%20de%20ejecuci%C3%B3n%20del%20proyecto.
- Tang, A. (2024). Palm extends losses amid China tariff fears, weak demand (R. Aich, J. Venkatraman, & M. Samuel, Eds.). Hellenic Shipping News Worldwide.
<https://www.hellenicshippingnews.com/palm-extends-losses-amid-china-tariff-fears-weak-demand/>
- The Observatory of Economic Complexity. (2022). Palm oil or fractions simply refined in China | The Observatory of Economic Complexity. The Observatory Of Economic Complexity. <https://oec.world/en/profile/bilateral-product/palm-oil-or-fractions-simply-refined/reporter/chn>

The People's Bank of China. (2025). Tipo de cambio fijo USD/CNY. The People's Bank Of China - Indicadores.

<http://www.pbc.gov.cn/en/3688006/3689169/3753763/index.html>

Ting, L., Wenbin, Z., & Mysteel Global Pte Ltd. (2023). Informe mensual sobre el mercado del aceite de palma (octubre de 2023). En *Mysteel Productos Agrícolas*.

<https://mfs.mysteelcdn.com/group1/M00/90/24/rBL64GVAtv6AYpGhABQS98xI1-o109.pdf>

Voora, V., Bermúdez, S., Joy Farrell, J., Larrea, C., & Luna, E. (2023). Palm oil prices and sustainability. International Institute For Sustainable Development, 13-25.

<https://www.iisd.org/system/files/2023-06/2023-global-market-report-palm-oil.pdf>

Weuxun, F., & Xiaoshu, C. (1994). Food uses of palm oil in China. Sage Journals, 15(2), The United Nations University.

Whalley, John. 1996. "Why do countries seek regional trade agreements?" En *The Regionalization of the World Economy*, editado por Jeffrey Frankel, 63-90. Chicago: University of Chicago Press.

<https://www.nber.org/system/files/chapters/c7820/c7820.pdf>

Wit, H., & Escala, M. J. (2020) Internacionalización de instituciones técnicas y tecnológicas de educación superior en el Caribe. Revista de Educación Superior en América Latina. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/esal/article/view/12803/0>

Zakaria, K. Z., Salleh, K. M., Varqa, S., Abu Bakar, N., & Senawi, R. (2022). Factors contributing to China's intake of palm oil. Oil Palm Industry Economic Journal, 22, 1-10. <https://doi.org/10.21894/opiej.2022.01>

Zhenting, G. (2024). Oportunidades con China en 2024. En *Consulado General de China En Guayaquil*. SHARE NETWORKING, Guayaquil, Ecuador. http://guayaquil.china-consulate.gov.cn/esp/xwdt/202404/t20240413_11281295.htm

ANEXOS

Apéndice A

Guía de entrevista correspondiente al objetivo de investigación específica 1.

ENTREVISTADO:	Ing. Tito Arteaga	ENTREVISTADOR:	Sofía Álvarez
FECHA:	25 de enero de 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO	Gerente de ventas	CARRERA:	Negocios Internacionales
<i>OE 1: Examinar la caracterización y dinámica del mercado chino de aceite de palma después de la firma del TLC entre China y Ecuador.</i>			

ANTECEDENTES		
1	De manera breve, ¿podría describir cuales son las principales características económicas y comerciales del mercado chino que podrían influir en las exportaciones de aceite de palma?	El mercado chino es sumamente dinámico y está caracterizado por su gran población que demanda productos en altas cantidades. China es uno de los mayores consumidores de aceite (de palma) a nivel mundial, principalmente por su uso en la industria alimenticia, sin embargo, también es un mercado muy regulado para los competidores externos, los estándares de calidad y las certificaciones solicitadas a empresas que desean exportar a China son muy importantes para el acceso y el posicionamiento del producto. También hay que tomar en cuenta que China tiene un rol protagónico en el establecimiento de nuevas certificaciones, nuevas prácticas agrícolas gracias a su avanzado desarrollo tecnológico y por ende espera que los productos que ingresen a su mercado cumplan con los estándares que establecen, además, es uno de los países que más influencia en las fluctuaciones del precio internacional del aceite.
CARACTERIZACIÓN		
2	¿Qué características del aceite de palma que comercializa AgroServicios son más demandadas en el mercado chino y por qué estos atributos son valorados por los consumidores?	Esto depende del mercado al que se enfoque el producto, AgroServicios está enfocado en un mercado medio donde lo más valorado en los productos es su relación precio-calidad. Esto es muy importante para los consumidores ya que al ser un país con un mercado muy competitivo hay muchas opciones para los consumidores, por lo que tendríamos que ofrecerles un producto que se muestre superior al resto no solo en precio sino en calidad.
3	¿Cómo se compara el mercado chino con otros mercados internacionales	China es un mercado muy particular debido a la combinación que tiene entre su estructura política y sus políticas económicas, este tipo de escenario es muy poco común pero

en términos de competencia y barreras de entrada? resulta en uno de los mercados más fuertes a nivel global, entonces de cierta forma el mercado chino no tiene comparación con otros mercados ya que se debe poseer un conjunto de características que les permitan a las empresas ingresar en su mercado, para nuestro beneficio, Ecuador firmó el TLC, lo que significa que las barreras de entrada serán más accesibles para nuestros productos, sin embargo en cuanto a la competencia, este es uno de los factores que se deben tomar con delicadeza al ser que se compite con empresas multinacionales que ya se encuentran posicionadas en el mercado.

DINÁMICA DESPUÉS DEL TLC

4 ¿Cómo ha cambiado el panorama competitivo del mercado chino de aceite de palma para exportadores extranjeros tras la entrada en vigor del TLC? La firma del TLC con China ha logrado crear más oportunidades para un país como Ecuador, especialmente al tener en cuenta que se enfrenta a competidores muy fuertes tanto en Latinoamérica mismo como en Asia que tradicionalmente han dominado el mercado del aceite de palma. Este proporciona una ventaja competitiva que, a pesar de que sigue habiendo desafíos considerables como la necesidad de financiamiento y las expectativas de altos estándares, abre una puerta para los productos ecuatorianos y la posibilidad de establecer relaciones comerciales a largo plazo.

OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)

Apéndice B

Guía de entrevista correspondiente al objetivo de investigación específica 1.

ENTREVISTADO:	Ing. Tito Arteaga	ENTREVISTADOR:	Sofía Álvarez
FECHA:	28 de enero de 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO ENTREVISTADO:	Gerente de ventas	CARRERA:	Negocios Internacionales
OE 2: <i>Identificar las adaptaciones técnicas y comerciales que AgroServicios debe implementar para cumplir con los requerimientos de ingreso en el mercado chino.</i>			

ADAPTACIONES TÉCNICAS

1 ¿Qué certificaciones internacionales posee actualmente AgroServicios y cuáles considera que Actualmente contamos con la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura, que aseguran la calidad de nuestros productos y su proceso de producción, así como la certificación Kosher, enfocada en el mercado judío. La obtención de estas certificaciones no fue un proceso sencillo,

	serían necesarias para ingresar a otros mercados?	ya que implicó un análisis riguroso de nuestras operaciones, la implementación de mejoras continuas, y el cumplimiento estricto de normativas nacionales e internacionales. Fue necesario capacitar a todo el personal en procedimientos específicos, adecuar nuestras instalaciones a estándares exigentes y someter nuestros procesos a auditorías internas y externas, lo cual demandó tiempo, compromiso y una inversión significativa en recursos humanos y técnicos. Tenemos vistas de obtener la certificación RSPO que es muy valorada en mercados extranjeros y la HACCP que nos ayudaría a ingresar con más facilidad en el mercado chino.
2	¿Qué modificaciones necesitaría realizar en sus procesos de producción para cumplir con las normas sanitarias y fitosanitarias chinas?	AgroServicios cuenta con etapas de producción muy bien establecidos y detallados que tienen toda la documentación necesaria para ser avalados por los sistemas regulatorios nacionales, sin embargo, para cumplir con normas sanitarias consideramos que sería necesario fortalecer controles de calidad e incorporar técnicas tecnológicas para monitorear desde las plantaciones hasta la etapa de empaquetado en tiempo real, esto facilitaría el mantener un control sobre el producto final y a agilizar procesos de revisión de calidad.
3	¿Cómo evalúa el nivel de capacitación técnica del personal actual para enfrentar las exigencias del mercado chino?	Nuestro equipo está capacitado para enfrentar distintos desafíos gracias a los constantes programas de capacitación y formación especializada que se imparten. Hacer frente a una producción destinada a un mercado internacional sería un reto considerable para el personal, pero con la capacitación adecuada se encontrarán preparados para gestionar este nuevo desafío.
ADAPTACIONES COMERCIALES		
4	¿Cuál es su capacidad actual de producción y qué porcentaje podría destinar al mercado chino?	Actualmente en AgroServicios se producen aproximadamente 2,500 toneladas de aceite de palma refinado haciendo uso de materia prima comprada a nuestros proveedores y de la materia prima obtenida de las plantaciones de AgroServicios. La empresa estaría dispuesta a destinar el 100% de su producción al mercado chino de ver una respuesta positiva por parte de los consumidores, sin embargo, en primera instancia se estaría exportando el 52% de la producción (1,300 toneladas).
5	¿Qué adaptaciones culturales y lingüísticas considera necesarias para diseñar campañas de marketing efectivas en el mercado chino?	Es crucial adaptar el branding de AgroServicios para que el producto ofrecido se alinee con las preferencias y valores chinos. Sería necesario contratar un consultor especializado en el mercado chino y a un traductor verificado que ayude a adaptar la información presentada en los envases, la imagen corporativa de la marca y otros detalles como la documentación necesaria para realizar la exportación.
OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)		

Aclaración: En la entrevista varias veces se habla solamente del “Aceite” como una forma resumida para referirse al aceite de palma refinado.

HACCP: *Hazard Analysis and Critical Control Points Certification* es una certificación enfocada en garantizar la producción y gestión segura de los alimentos.

Apéndice C

Guía de entrevista correspondiente al objetivo de investigación específica 1.

ENTREVISTADO:	Ing. Tito Arteaga	ENTREVISTADOR:	Sofía Álvarez
FECHA:	30 de enero de 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO ENTREVISTADO:	Gerente de ventas	CARRERA:	Negocios Internacionales
<i>OE 3: Evaluar el impacto potencial de la exportación de aceite de palma al mercado chino en la rentabilidad de AgroServicios.</i>			

RENTABILIDAD		
1	¿Qué tipo de inversiones adicionales serían necesarias para cumplir con la demanda y las especificaciones del mercado chino (infraestructura, certificaciones)?	Para ingresar al mercado chino, necesitamos realizar inversiones significativas. Primero, debemos obtener la certificación RSPO cuyo costo final está en aproximadamente \$75,000, además de implementar sistemas de trazabilidad que rondan los \$150,000. También necesitamos ampliar nuestra capacidad de almacenamiento con tanques especializados, lo que representa una inversión de casi \$500,000. El mercado chino es muy exigente en términos de calidad, así que también debemos actualizar nuestro laboratorio de control de calidad, lo que supondría unos \$100,000 adicionales
2	¿Cómo planea AgroServicios manejar los riesgos financieros asociados a la exportación, como fluctuaciones del tipo de cambio?	AgroServicios debe desarrollar una estrategia bastante sólida para manejar los riesgos financieros, entre una de las propuestas se encuentran contratos forward con compradores chinos para asegurar precios fijos por períodos y una política de cobros que incluye cartas de crédito confirmadas e irrevocables. Además, se trabajaría con entidades como Banco del Pacífico para implementar un programa de cobertura cambiaria que nos proteja de las fluctuaciones del yuan.
3	¿Qué márgenes de rentabilidad prevé para la exportación de aceite de palma a China en	Basándonos en estudios de mercado y negociaciones que se han realizado en otras ocasiones, proyectamos márgenes de rentabilidad entre el 12-15% en el mercado chino debido principalmente a los volúmenes más altos que manejaríamos

	comparación con otros mercados internacionales?	y a que el producto tomaría un tiempo para adaptarse a las preferencias de los consumidores. Con el paso del tiempo esperamos que los valores de rentabilidad alcancen hasta el 18%.
4	¿Qué riesgos financieros han identificado en la exportación al mercado chino y cómo planean mitigarlos?	El principal riesgo al exportar a un mercado que maneja una moneda distinta es la volatilidad de su moneda frente al dólar, que podría impactar nuestros márgenes. También nos preocupan los posibles cambios en los aranceles por cambios políticos (ya sea en Ecuador o China). Para mitigarlos, se debe implementar un programa de seguros de crédito a la exportación, contratos forward y también se mantendría el mercado actual para no depender exclusivamente de China.
5	Considerando los costos adicionales de logística internacional, certificaciones y otros requerimientos del mercado chino, ¿en qué porcentaje se incrementarían sus costos operativos actuales?	Las proyecciones expresan que los costos operativos podrían incrementarse entre un 20% y un 30% incluyendo la obtención de certificaciones internacionales, adecuaciones en infraestructura para cumplir con estándares específicos y mayores costos asociados a transporte marítimo y distribución en China. A todo eso añadimos un 5% restante correspondiente a gastos administrativos adicionales, incluyendo la contratación de personal especializado en comercio con China.
6	¿Cuál es el monto total de inversión requerida para iniciar las exportaciones a China y en qué tiempo esperan recuperar esta inversión?	La inversión inicial total rondaría entre \$1.2 a \$2 millones. Realizando proyecciones de ventas y teniendo en cuenta el margen esperado, se estimaría recuperar la inversión en un plazo de 24 a 36 meses. Este cálculo asume que alcanzaremos nuestro objetivo de exportar durante el primer año y este vaya aumentando conforme pasan los meses.
OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)		
<i>Aclaración:</i> En la entrevista varias veces se habla solamente del “Aceite” como una forma resumida para referirse al aceite de palma refinado.		