

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

INVESTIGACIÓN

**ANÁLISIS DE LAS EXPORTACIONES DEL GRUPPO SALINAS HACIA MERCADO
EUROPEO: CASO ITALIA Y FRANCIA 2012-2017**

CAROL MISHHELL RAMÍREZ GARCÍA

**ENERO, 2019
QUITO – ECUADOR**

DEDICATORIA

“Los planes bien pensados y el arduo trabajo llevan a la prosperidad”
Proverbios 21:5

Dedico este estudio en primer lugar a

Dios quien ha sido mi fuerza diaria,
mi aliento, mi ánimo para continuar.

Es quien me inspira a ser mejor, a
esforzarme y a dar lo mejor de mí. En

segundo lugar, dedico este trabajo a

mi familia quienes han mostrado su

apoyo y han sido un gran ejemplo

para mi vida a diario.

AGRADECIMIENTO

“Sean diligentes para que reciban una recompensa completa”
2 Juan 1:8

Agradezco a Dios por darme sabiduría y conocimiento, por darme dones y talentos que podré usar para su gloria.

Agradezco a mis padres, Marco y Mary, por su arduo trabajo y esfuerzo por sus hijas y agradezco a mis abuelos, Carlos, Loli, Marquito y Silvi por su amor y preocupación, por su cuidado y provisión. Agradezco a Brilla Puce, Henry, Jahi, Gaby's, Jimmy, Cami y Rebe por su amor, amistad y por sus oraciones. Agradezco a

Andre y Daissy por su sabiduría, por escucharme y levantarme cuando caigo. Gracias a mis amigos, Pau, David, Andre R, Angie, Rena y Naty que me animan a ser mejor, a aspirar grande, a soñar, a trabajar por lo que

anhelo y ser humilde. Gracias hermanas Sari, Sofi y hermano Carlitos por ser mi alegría y animarme a concluir pronto esta etapa en mi vida. Gracias Sergio

Arias, mi director, quien desde el primer día trajo claridad a mi investigación, supo guiarme y corregir cada error y animarme y presionarme a terminar lo más pronto posible.

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS, CUADROS Y/O GRÁFICOS

ÍNDICE DE ANEXOS

I.	ANÁLISIS DE LAS EXPORTACIONES DEL GRUPPO SALINAS HACIA MERCADO EUROPEO: CASO ITALIA Y FRANCIA 2012-2017.	1
II.	RESUMEN	1
III.	ABSTRACT	1
IV.	RESUMÉ	2
V.	INTRODUCCIÓN	3
1.	CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS	7
1.1.	El Salinerito	7
1.1.1.	Historia	7
1.1.2.	Cultura organizacional	9
1.1.3.	Estructura organizacional	12
1.2.	Estructura productiva del Salinerito	14
1.2.1.	Provisión de materia prima e insumos	15
1.2.2.	Cadena productiva	17
1.2.3.	Estructura de costos de producción	20
1.3.	Estructura comercial del Salinerito	24
1.3.1.	Productos y especificaciones	24
1.3.2.	Promoción	28
1.3.3.	Plaza y canales de producción	28
2.	EXPORTACIONES DEL SALINERITO	31
2.1	Estructura de las exportaciones del Salinerito	31
2.1.1	Productos destinados a la exportación	31
2.1.2	Países de destino de exportación	36
2.1.3	Fluctuación de las ventas del Salinerito	39
2.2.	Dinámica y proceso aduanero de las exportaciones del Salinerito	43
2.2.1.	Información general sobre Italia	44
2.2.2.	Demanda de Italia	46
2.2.3.	Requisitos y restricciones	49
2.2.4.	Logística de la exportación e Incoterms	50

3. MERCADOS DE FRANCIA E ITALIA ALIANZAS, COMPETITIVIDAD, CALIDAD Y OTROS MERCADOS	55
3.1 Alianzas	55
3.1.1 Antecedentes e importancia.	55
3.1.2 Alianzas con organizaciones en Italia	57
3.1.3 Alianzas con organizaciones en Francia	61
3.2 Competitividad del Salinerito en Italia y Francia	63
3.2.1. Empresas rivales	63
3.2.2. Empresas nuevas en el mercado de Italia y Francia	66
3.2.3. Productos sustitutos	68
3.3. Certificaciones de calidad de los productos El Salinerito	71
3.3.1. ¿Qué son las certificaciones?	71
3.3.2. Normas de calidad y acreditación en el Ecuador	73
3.3.3. Certificaciones adquiridas por Gruppo Salinas	77
3.4. Otros mercados	80
3.4.1. Requisitos de entrada	80
3.4.2. Tendencia de consumo en otros mercados europeos	83
3.4.3. Relaciones comerciales con Ecuador	87
VI. ANÁLISIS	91
VII. CONCLUSIONES	96
VIII. RECOMENDACIONES	98
LISTA DE REFERENCIAS	99
ANEXOS	106

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Grados estructurales Gruppo Salinas	9
Gráfica 2. Estructura Gruppo Salinas	13
Gráfica 3. Flujograma Texal	18
Gráfica 4. Flujograma FESS	19
Gráfica 5. Flujograma FUGJS	20
Gráfica 6. Logo Salinerito	28
Gráfica 7. Exportaciones El Salinerito 2011-2016	41
Gráfica 8. Volumen de ventas en euros de Altromercato periodo 2012-2014	60
Gráfica 9. Ventas de comercio justo en Francia- millones de euros	62
Gráfica 10. Productos sustitutos.	70
Gráfica 11. Certificaciones avaladas en el Ecuador periodo (2007-2018)	75
Gráfica 12. Organizaciones importadoras por país	84
Gráfica 13. Tiendas especializadas por país.	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proveedores Texal	15
Tabla 2. Proveedores de materia prima Confites FFSS	15
Tabla 3. Costo de producción Gruppo Salinas periodo 2015-2016 (miles de dólares)	21
Tabla 4. Costos de producción organizaciones del Gruppo Salinas 2012-2016	22
Tabla 5. Mano de obra directa 2012-2016	23
Tabla 6. Clasificación de quesos El Salinerito	25
Tabla 7. Productos de confitería Salinerito	25
Tabla 8. Productos de la Embutidora Salinerito	26
Tabla 9. Productos de la hilandería Salinerito	26
Tabla 10. Registro de productos de exportación	33
Tabla 11. Producción de textiles en cantidad periodo 2012-2014	34
Tabla 12. Producción de confites y conservas en cantidad de kilogramos periodo 2012-2014	35
Tabla 13. Destinos de exportación del Salinerito	37
Tabla 14. Exportaciones El Salinerito por destino y periodo	38
Tabla 15. Ventas anuales del Salinerito periodo 2011-2016 (miles de dólares)	40
Tabla 16. Demanda de Italia periodo 2012-2014 (Miles de dólares)	48
Tabla 17. Representatividad de la demanda de Italia en relación a las exportaciones periodo 2012-2014 (Miles de dólares)	49
Tabla 18. Subpartidas arancelarias productos Salinerito	52
Tabla 19. Incoterms	53
Tabla 20. Tendencias de consumo de comercio justo año 2016	58
Tabla 21. Volumen de ventas hacia Ecuador periodo 2012-2014	60
Tabla 22. Organizaciones importadoras de comercio justo por país.	65
Tabla 23. Productos de comercio justo vs productos sustitutos	69
Tabla 24. Número de certificaciones de países latinoamericanos en el 2017	76

Tabla 25. PIB de países latinoamericanos 2017.	76
Tabla 26. Organizaciones importadoras y tiendas especializadas	84
Tabla 27. Organización más representativa y número de tiendas por	87

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cacao-Fluctuación en 5 años	106
Anexo 2. Cacao-Fluctuación largo plazo	106
Anexo 3. Textiles-Fluctuación en 5 años	107
Anexo 4. Textiles-Fluctuación a largo plazo	107
Anexo 5. Hongos- Fluctuación largo plazo	108

I. ANÁLISIS DE LAS EXPORTACIONES DEL GRUPPO SALINAS HACIA MERCADO EUROPEO: CASO ITALIA Y FRANCIA 2012-2017.

II. RESUMEN

Gruppo Salinas es una corporación que se maneja bajo el modelo de Economía Popular y Solidaria. La corporación desarrolla sus actividades en base a principios de equidad y solidaridad, de esta manera ha logrado edificar una estructura administrativa, productiva y comercial dentro de una comunidad ecuatoriana que solía ser marginada. El Salinerito logra incorporarse no solo en el mercado ecuatoriano, sino también en el externo por medio de la diversificación de sus productos y diferenciación de su marca gracias a sus principios solidarios y estrategias de mercado no tradicionales. La marca El Salinerito ha ingresado al mercado europeo a pesar de dificultades al exportar debido a los límites en la producción. Por esta razón, este estudio analiza las exportaciones hacia los países de Italia y Francia por medio de la teoría de liberalismo de David Ricardo y Porter con el fin de conocer si la acogida que han tenido sus productos es debido a su competitividad, calidad o por las alianzas que la corporación posee con organizaciones de comercio justo dentro de estos países la cual es explicada gracias a la teoría de internacionalización de redes. Este estudio tiene un enfoque cuantitativo debido al uso de fuentes primarias y secundarias que permitirán respaldar la teoría con la realidad del caso dando como resultado que las alianzas son un factor determinante para el ingreso del Salinerito al mercado europeo, siendo la calidad o competitividad aspectos menos relevantes en este intercambio.

III. ABSTRACT

Gruppo Salinas is a corporation that is managed under the Popular and Solidarity Economy model. The corporation develops its activities based on principles of equity and solidarity, in this

way it has managed to build an administrative, productive and commercial structure within an Ecuadorian community that used to be marginalized. El Salinerito manages to be incorporated not only in the Ecuadorian market, but also in the external one through the diversification of its products and differentiation of its brand thanks to its principles of solidarity and non-traditional market strategies. The El Salinerito brand has entered the European market despite difficulties in exporting due to production limits. For this reason, this study analyzes exports to the countries of Italy and France through the theory of liberalism of David Ricardo and Porter in order to know if the reception they have had their products is due to their competitiveness, quality or for the alliances that the corporation has with fair trade organizations within these countries which is explained thanks to the theory of network internationalization. This study has a quantitative approach due to the use of primary and secondary sources that will support the theory with the reality of the case, resulting in the fact that the alliances are a determining factor for the Salinerito's entry into the European market, with quality or competitiveness being less relevant in this exchange.

IV. RESUMÉ

Gruppo Salinas est une société gérée selon le modèle d'économie populaire et solidaire. La société développe ses activités sur la base des principes d'équité et de solidarité, ce qui lui a permis de mettre en place une structure administrative, productive et commerciale au sein d'une communauté équatorienne autrefois marginalisée. El Salinerito parvient à être intégré non seulement au marché équatorien, mais également au marché extérieur grâce à la diversification de ses produits et à la différenciation de sa marque grâce à ses principes de solidarité et à ses stratégies de marché non traditionnelles. La marque El Salinerito est entrée sur le marché européen malgré les difficultés dans l'exportation à cause des limites de la production. Pour cette

raison, cette étude analyse les exportations vers les pays d'Italie et de France à travers la théorie du libéralisme de David Ricardo et Porter afin de savoir si l'accueil qu'ils ont reçu de leurs produits est dû à leur compétitivité, à leur qualité ou à leur compétitivité. les alliances que la société a avec les organisations de commerce équitable au sein de ces pays, ce qui s'explique par la théorie de l'internationalisation des réseaux. Cette étude a une approche quantitative due à l'utilisation de sources primaires et secondaires qui corroborera la théorie avec la réalité du cas, ce qui se traduira par le fait que les alliances sont un facteur déterminant pour l'entrée de Salinerito sur le marché européen, la qualité ou la compétitivité étant moindre. pertinent dans cet échange.

V. INTRODUCCIÓN

El Gruppo Salinas, es una corporación fundada en Salinas de Guaranda- Ecuador, conformada por un grupo de organizaciones comunitarias las cuales se manejan bajo una economía popular y solidaria. La corporación tiene como objetivo empoderar a los campesinos, pequeños productores y agricultores de los recursos que tienen a su disposición para dar valor agregado a la materia prima que les pertenece. Parte de sus fundamentos es el cooperativismo o asociación que utilizan como herramienta para la erradicación de pobreza, desempleo, infraestructura, entre otros problemas sociales que afronta la comunidad. El Gruppo Salinas se alinea a las necesidades de quienes conforman las asociaciones u organizaciones y fomenta su participación, creando valores y principios comunes para el bienestar social, económico y ambiental.

De esta manera, se creó la marca El Salinerito, marca que representa un modelo justo, una economía diferente, una comunidad trabajadora y emprendedora. Si bien esta marca es reconocida a nivel nacional, sus horizontes no han sido limitados. El Gruppo Salinas logra entrar al mercado europeo sin dejar de lado sus principios ni en su estructura organizacional, productiva ni comercial. Sin embargo, se considera que la corporación no ha explotado todas sus capacidades al momento de exportar e incluso que no alcanza a cubrir todas las expectativas de un mercado como es el de Europa.

Uno de los principales países de exportación es Italia, y existen países secundarios como Francia. En el primero, se declara que el consumo de productos de comercio justo incrementa un 8% anualmente, mientras que en el segundo cuenta con más de 300 puntos de venta de este tipo de productos. La Unión Europea adquiere dos tercios del comercio justo a nivel mundial, tanto Italia como Francia son parte de esta tendencia y ambos mercados son reconocidos como

importadores de comercio justo y se reconoce que El Salinerito ha logrado ingresar sus productos a este mercado a pesar de que su maquinaria sea insuficiente, o tengan escasa tecnología, entre otros problemas para cubrir toda la demanda, siguen exportando a Europa. Entonces, ¿cómo influyen la calidad, la competencia y las alianzas con organizaciones de comercio justo de la marca el Salinerito en la entrada al mercado europeo y su permanencia principalmente en los mercados de Francia e Italia?

El Salinerito es una corporación que aplica un modelo de economía nueva, solidaria o justa, es importante este estudio porque El Salinerito forma parte de la economía ecuatoriana, es un ejemplo de una corporación productiva que ha logrado exportar. Este estudio nos permite comprender estrategias que una empresa puede aplicar para ingresar su producción a un país externo. Esto es importante para la carrera de Negocios y Relaciones Internacionales ya que se puede identificar aspectos trascendentales como la competitividad, calidad, innovación o alianzas que pueden ser una ventaja o desventaja al momento de comercializar. Además, este estudio devela falencias y amenazas que al reconocerlas permitirá crear nuevas estrategias de diversificación y acceso al mercado exterior.

Para desarrollo de este estudio, el fundamento teórico se basa en tres teorías: economía popular y solidaria, liberalismo económico y teoría de internacionalización de redes. La primera teoría, economía popular y solidaria es utilizada dentro del primer capítulo con el fin de entender la estructura organizacional del Salinerito y sus fundamentos básicos que la conforman. Es decir, cómo los principios de cooperativismo y asociación dan apertura a que pequeños productores unan sus esfuerzos para formar organizaciones que forman el Gruppo Salinas.

La segunda teoría, liberalismo económico es utilizado en el segundo capítulo para explicar la estructura comercial, por medio de la teoría de David Ricardo, en cuanto a la ventaja

comparativa. De esta manera, se puede comprender la especialización del Salinerito, los productos en los que se diferencian y a los países que ha ingresado. En el tercer capítulo se utiliza de igual forma el liberalismo, pero con el enfoque de Porter quien se centra en la competitividad. De esta manera, se analizan factores como la amenaza de nuevas empresas, empresas rivales o productos sustitutos en el mercado externo que pueden afectar al Salinerito. Finalmente, se aplica también la teoría de redes que permite explicar la importancia de las alianzas para una corporación como Gruppo Salinas. Se explica la manera en cómo la creación de redes une lazos entre empresas generando relaciones comerciales ventajosas para la exportación e importación de productos.

Este estudio responde a la hipótesis siguiente: El Salinerito exportaría sus productos al mercado de Francia e Italia debido a las alianzas que tiene con organizaciones de comercio justo de esos países y no a la innovación, calidad y competitividad de sus productos. Esta hipótesis se comprobará o refutará a través del cumplimiento del objetivo general: analizar las exportaciones del Gruppo Salinas a los mercados de Francia e Italia para establecer las razones por las cuales sus productos se han enfocado principalmente hacia estos países y no se han direccionado a otros destinos de la Unión Europea. Este objetivo general se divide en tres objetivos secundarios pertenecientes cada uno a un capítulo respectivo. Para el primer capítulo el objetivo es: describir la estructura administrativa, productiva y comercial de la corporación Gruppo Salinas. El objetivo del segundo capítulo es: analizar la estructura y dinámica de las exportaciones de la corporación Gruppo Salinas hacia el mercado francés e italiano. Por último, establecer las razones por las cuales los productos de la marca se exportan principalmente a Francia e Italia y no hacia otros países de la Unión Europea.

La metodología de este estudio se basa en un enfoque cuantitativo, debido a la necesidad de datos numéricos para establecer la producción, ventas, cantidades de exportación, cifras estadísticas, etc. Los datos para este trabajo se obtienen de fuentes primarias y secundarias. La estadística descriptiva es la metodología que se aplica porque los datos e información recopilada permiten determinar las razones por las cuales el Salinerito exporta a los países de análisis. Además, se debe tomar en cuenta que esta metodología y enfoque ayuda a obtener valores de estudios realizados por otros autores u organizaciones y así lograr comprobar o refutar la hipótesis del estudio.

Una vez detallados los aspectos más importantes de este estudio, cabe recalcar que el desarrollo del trabajo se encuentra dividido en tres partes o capítulos: el primero, “Corporación Gruppo Salinas”, donde se describe la estructura administrativa, productiva y comercial de la corporación. El segundo capítulo, “Exportaciones del Salinerito”, aquí se analiza la estructura y dinámica de las exportaciones hacia el mercado italiano principalmente. Por último, “Mercados de Francia e Italia alianzas, competitividad, calidad y otros mercados”, en este capítulo se establecen las razones por las cuales los productos de la marca Salinerito se exportan esencialmente a Francia e Italia y no hacia otros países europeos.

1. CAPÍTULO 1: CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS

1.1. El Salinerito

El Salinerito, es una marca llena de historia y trascendencia debido a la trayectoria desde 1970. Dentro de este subcapítulo se describirá la historia del Salinerito, la cultura y la estructura organizacional de esta corporación con el fin de comprender su estructura administrativa. En primer lugar, contar su historia a detalle es importante porque nos permite entender las dificultades que atravesó la corporación para ser consolidada y reconocida a nivel nacional. En segundo lugar, sus bases dan apertura al entendimiento de sus principios, del modelo organizacional que es aplicado en base a la economía solidaria. Finalmente, es fundamental entender la estructura organizacional del Salinerito porque es fruto de su historia y sus principios, además, es la base para el funcionamiento de la corporación.

1.1.1. Historia

Primeramente, antes de conocer la historia del “Salinerito”, es importante detallar su localización, población y otros aspectos relevantes para poder ubicarnos en el desarrollo de este estudio. La corporación Gruppo Salinas se encuentra ubicada en la zona norte de la provincia de Bolívar, parroquia rural del cantón Guaranda, se encuentra entre 4200 a 6000 msnm, la superficie del sector es de 490 Km² y su temperatura es alrededor de 10 grados centígrados. (El Salinerito, 2018).

Una de las principales zonas productoras de sal en la región Sierra del Ecuador, es la parroquia Salinas, la cual está conformada por 30 comunidades y cuya población es de 10.000 habitantes; Tan solo una de cada 10 personas habita en las zonas rurales de la parroquia. Existen

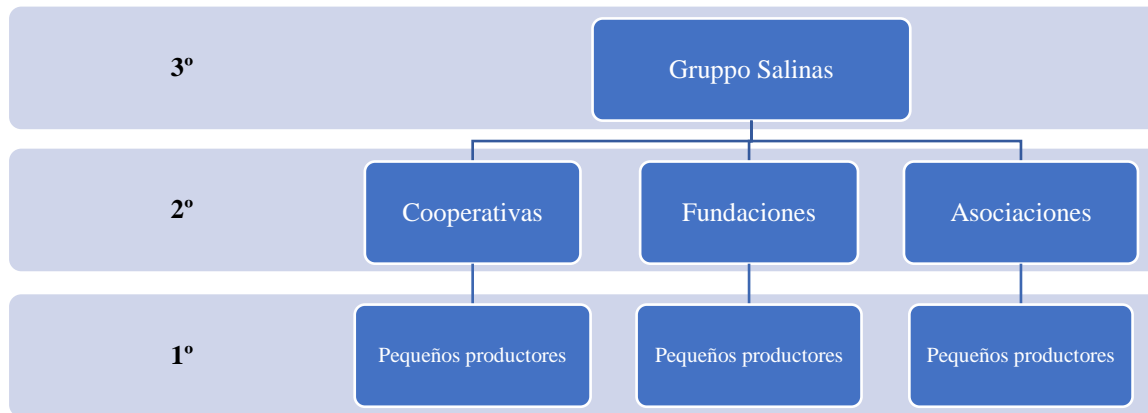
indígenas que representan el 80%, montubios 15% y mestizos 5%. El 95% de su población es católica, mientras que el 5% es evangélica (Silva, 2010, p.33).

El Gruppo Salinas nace en los años 70 con la llegada del Padre Antonio Polo, educador salesiano oriundo de Italia. Su llegada aportó visión y motivación a los habitantes de la zona. Desde entonces la situación crítica de Salinas que se encontraba sumergida en la pobreza extrema dio un giro positivo traducido en un nuevo estilo de vida y forma de trabajo. (Silva, 2010, p.33).

Con el tiempo, surgieron pequeñas unidades de emprendimiento artesanal (gráfica 1) identificadas como organizaciones bases, para ello fue necesario implementar nuevos procesos e instrumentos administrativos y técnicos para su sustento. Para la legalización de ellas, fue necesario un cambio en la denominación de acuerdo con la naturaleza de cada una y a la actividad principal que efectuaban; se clasificaban como fundaciones, cooperativas y asociaciones y pasaron a pertenecer a las organizaciones de segundo grado. (Andrade y Proaño, 2016, p.20)

Luego surge la organización comunitaria de tercer grado y se la denomina GRUPPO SALINAS, constituida como una entidad corporativa la cual representa los intereses específicos y comunes tanto de los habitantes como de los miembros de la corporación (Andrade y Proaño, 2016, p.20). Esta corporación nace con el fin de dinamizar procesos y dar sustento a toda iniciativa local encaminada a fortalecer el trabajo comunitario (Andrade y Proaño, 2016, p.20). En este punto es necesario esclarecer que la marca el Salinerito es registrada en 1994, mientras que la corporación Gruppo Salinas es constituida jurídicamente en el año 2006 gracias al trabajo conjunto de todas las organizaciones actoras a lo largo de cuatro décadas. (El Salinerito, 2018).

Gráfica 1
Grados estructurales Grupo Salinas



Fuente: El Salinerito, 2017
Elaborado por: Carol Ramírez

1.1.2. Cultura organizacional

El Salinerito pasó de ser una comunidad marginada y sin cultura organizacional a ser un ente ejemplar a nivel nacional por su organización, principios y valores que han aportado al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. Además, en el Ecuador se lo reconoce porque dentro de sus comunidades se ha comprobado que el desarrollo rural integral es posible gracias a la aplicación del modelo de Economía Popular y Solidaria (El Salinerito, 2018) que se basa en prácticas de solidaridad y en el trabajo con mercados y políticas públicas que pretende incrementar la eficiencia micro y macroeconómica, con el fin de generar beneficios sociales y culturales que favorece a toda la sociedad en busca de un desarrollo pleno. (Razeto, 2010).

Desde 1973, Salinas evidencia que la única manera de salir de la pobreza, marginación, analfabetismo (85%) y mortalidad infantil (45%) es la práctica de trabajo comunitario. Se propone un modelo asociativo basado en las organizaciones de base y en la solidaridad. Según Mendigure, Enekoitz y Guridi (2009) estas bases tienen un enfoque social o enfoque latinoamericano ya que los autores coinciden que su característica principal es la autogestión y el

cooperativismo. Evidentemente, en Salinas, la creación de estructuras comunitarias o cooperativistas permitió que los miembros de la asociación posean tierras, tengan acceso a la propiedad colectiva de los medios de producción, su bienestar aumente, que tengan acceso al crédito y que se empoderen en la toma de decisiones internas dentro de la comunidad. (Orejuela y Gordón, 2015, p.40)

De acuerdo con Coraggio (2011) la economía popular promueve de trabajo colectivo o asociado (p.95) ya que por medio de la asociación se redistribuye ingresos, recursos, se forman agentes sociales utilizando el capital de trabajo de diversas maneras y permite cubrir las necesidades de los ciudadanos al generar ingresos por medio de bienes con alto potencial y competitividad en la economía (Coraggio, 2011, p.97). De esta manera, en Salinas se creó fuentes de autoempleo, la producción fue organizada de forma comunitaria, el estímulo al ahorro fue fundamental para mejorar su economía porque les permitió aprender sobre autogestión, planificación y fijación de objetivos. El ahorro les permitió financiar créditos a los socios de la cooperativa, además desarrollan capacidades empresariales para programar sus gastos e inversiones (El Salinerito, 2018). Por otro lado, las actividades son descentralizadas, su voluntad de crear empresas son el ejemplo del valor que dan al trabajo, a las personas y realiza la preferencia al bienestar de la población más allá de solo buscar beneficios económicos o empresariales.

El modelo del Salinerito se define en base a lo estipulado en el Art. 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria:

Se entiende como EPS a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer

necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (SEPS, 2011).

En este contexto la cultura organizacional de esta corporación ha sido construida con principios y valores apoyados incluso por el gobierno y la motivación del Padre Antonio, la ayuda de voluntarios, miembros asociados, familias entre otros. (El Salinerito, 2018).

La visión del Gruppo Salinas es:

Fomentar la identidad salinera que se expresa en la Economía Solidaria, fortalecer los procesos económicos, sociales y culturales de la parroquia y promover espacios de reflexión, coordinación, integración y construcción de ciudadanía responsable y comprometida con el desarrollo humano, integral con la inclusión y equidad

(El Salinerito, 2018, p.14).

La misión:

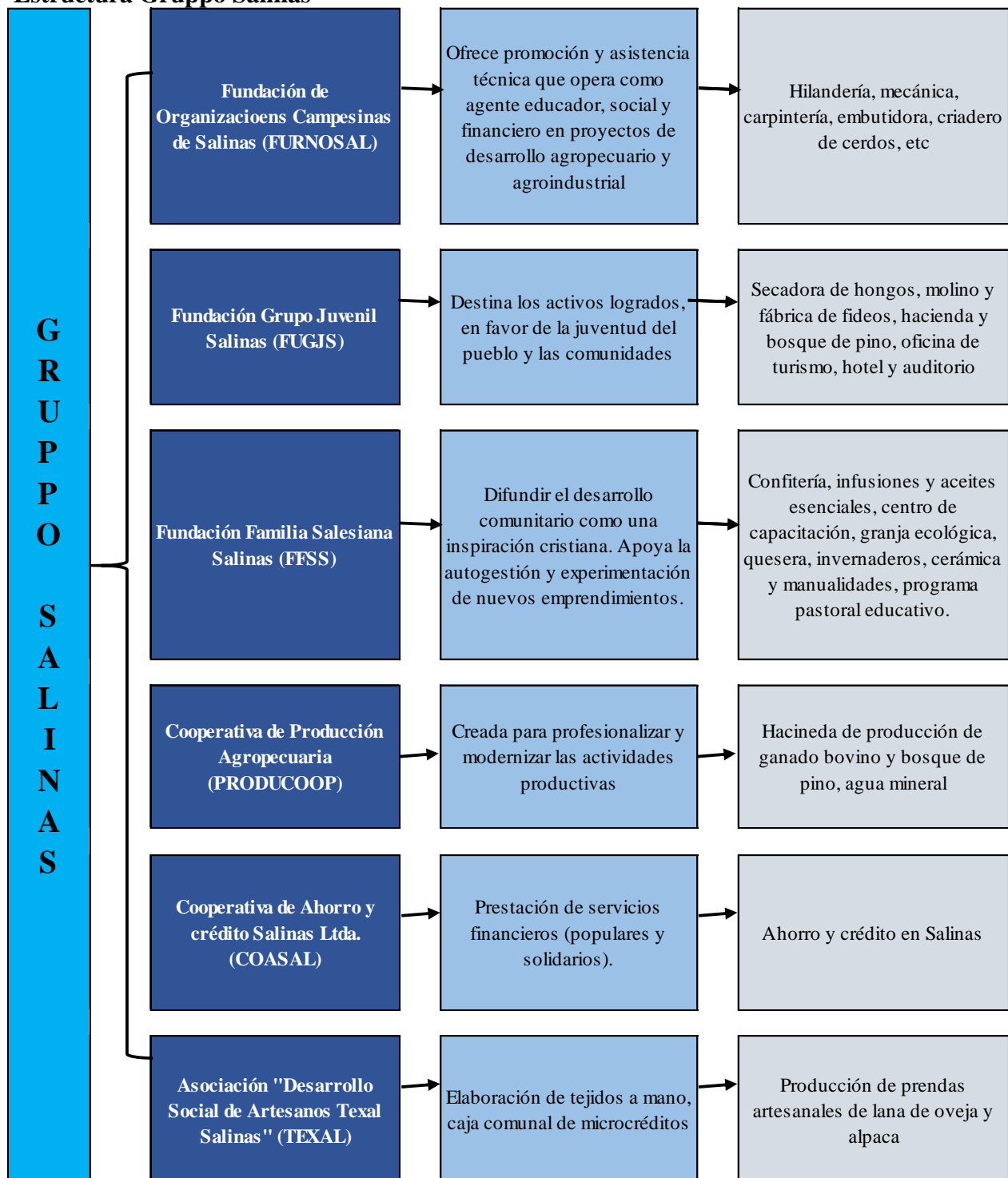
Estimular la generación y promoción de valores, propuestas comunes y acuerdos de mediano y largo plazo, fomentar acciones de desarrollo de fortalecimiento de la institucionalidad y de participación e integración de los actores sociales y recursos locales, favorecer acciones de coordinación y unificación de esfuerzos y generación de servicios sobre la base de la solidaridad, la innovación y el compromiso colectivo.

(El Salinerito, 2018, p.14).

1.1.3. Estructura organizacional

La corporación Gruppo Salinas es el fruto de la madurez organizativa de la comunidad. La consolidación de las organizaciones que la conforman permitió unificar criterios de desarrollo en base a los principios anteriormente mencionados. Es así como se crea la corporación en 2006. Para comprender su estructura organizativa podemos observar detalladamente en la siguiente gráfica donde se identifican las organizaciones socias, su actividad principal y las unidades productivas o de servicio que realizan.

Gráfica 2
Estructura Grupo Salinas



Fuente: El Salinerito, 2017

Elaborado por: Carol Ramírez

En la gráfica 2, se observan las organizaciones asociadas que conforman el Gruppo Salinas. En los últimos cinco años se decidió ampliar la cobertura de acción de la corporación no solo dentro de la parroquia, sino también fuera de ella, por esta razón se crea o se agregan dos unidades adicionales que son: Unidad de Comercialización Nacional (CONA) que se dedica a la venta nacional de los productos “El Salinerito” y por otro lado el Centro de Exportaciones, encargado de la promoción y comercialización de los productos a nivel internacional (El Salinerito, 2018).

Cada una de las organizaciones del Salinerito es reconocida como colectivos con obligaciones y derechos, no solo a nivel interno, también externo al hablar de responsabilidad social y ambiental hacia los habitantes de las comunidades y hacia los recursos naturales. La corporación ha basado su labor en las mingas, en finanzas populares, en el desarrollo de la agroindustria, en artesanías, capacitación, espacios de debate, asistencia técnica y en cooperación internacional y nacional. (Cantero, 2012, p.10)

1.2. Estructura productiva del Salinerito

El Salinerito desarrolla sus actividades dentro del sector secundario, se encarga de la transformación de materia prima a productos elaborados. Por esta razón, este subcapítulo detalla la estructura productiva de la corporación la cual se divide en los siguientes apartados: provisión de materia prima e insumos, cadena productiva y estructura de costos de producción.

Primeramente, identificar los proveedores es importante debido a que la cantidad y calidad de los mismos afecta de forma positiva o negativa a la producción. En segundo lugar, describir el proceso productivo de sus productos da paso a identificar irregularidades o problemas que afecten al producto final. Por último, es importante especificar la composición de los costos de

producción de la corporación para identificar valores que afecten mayormente a la producción y sus motivos.

1.2.1. Provisión de materia prima e insumos

Una vez comprendida la estructura del Gruppo Salinas, es necesario especificar que para el análisis de la provisión de materia prima e insumos nos centraremos en aquellas organizaciones que se dedican a la producción de bienes.

Dentro de la organización Texal, encargada de la producción de prendas de vestir se utilizaba hilo de lana hilado a mano, sin embargo, debido a las exigencias del mercado, el hilo que utilizan es proveniente de Ambato el cual es hilado en máquina. La materia prima que utilizan principalmente es la fibra natural de alpaca y borrego por su suavidad y color. Los proveedores dentro del proceso de producción Texal son los que podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 1
Proveedores Texal

Materia prima	Proveedor	Lugar	Desde
Hilo	Hilandería Ambato	Ambato	2009
Hilo	Hilandería Salinas	Salinas-Guaranda	2009
Hilo	Fábrica	Bolivia y Perú	2014
Botones	Artésano	Santo Domingo	2009
Botones	Fábrica "Detagua"	Quito	2014
Cierres	Almacén "La Tranca"	Ambato	2009

Fuente: El Salinerito, 2017

Elaborado por: Carol Ramírez

En resumen, la Texal necesita tres insumos básicos para la confección de sus prendas y cuenta con seis proveedores para ello. De acuerdo con El Salinerito (2018), la materia prima entregada por la Hilandería Salinas y la de Ambato no cuenta con la calidad apropiada, sin embargo, esta es aceptada por clientes de Otavalo. Por otro lado, se decidió importar hilo de

Bolivia y de Perú para cumplir con la calidad de clientes del mercado exterior. Respecto a los botones consideran que “Detagua” es el proveedor más conveniente en cuestión de calidad y precios.

La fábrica de confites “FFSS” se dedica a la elaboración de tres productos principalmente: mermeladas, chocolates y turrone. En la tabla siguiente se puede observar la materia prima necesaria para su producción y los proveedores correspondientes:

Tabla 2
Proveedores de materia prima Confites FFSS

Producto	Materia Prima	Proveedor
Mermelada	Mortiño Mora	Personas informales
Turrone	Huevos Azucar Miel de abeja Macadamia Nifs de cacao	Personas informales
Chocolates	Cacao Pájaro Azul Maracuyá Ají	Personas informales

Fuente: El Salinerito, 2017

Elaborado por: Carol Ramírez

Las materias primas que se necesitan para la producción de los principales productos y derivados son provistas por personas informales y no existe un detalle específico de proveedores. Muchos de los insumos son de autogeneración ya que El Salinerito cuenta con sus propios bosques y zonas de cultivo. (Andrade y Proaño, 2016, p.65).

La fábrica de Conservas FUGJS se dedica a la deshidratación de hongos y frutas para ser transformados en snacks. La materia prima es extraída principalmente de los bosques de pino del Salinerito ya que los hongos surgen en forma silvestre. (Andrade y Proaño, 2016, p.66).

En cuanto a la quesera, es importante reconocer que la materia prima se extrae del ganado perteneciente a los dueños de vacas que aportan al sistema cooperativo del Salinerito, de esta

forma la quesera es comunitaria y es propiedad de los productores de leche dentro de la zona a través de la cooperativa. Así mismo, la extracción de aceites esenciales proviene de plantas aromáticas seleccionadas de la naturaleza andina con el fin de crear productos 100% naturales, esto es proveído por personas informales que cuentan con terrenos donde se cultivan este tipo de hierbas (El Salinerito, 2018).

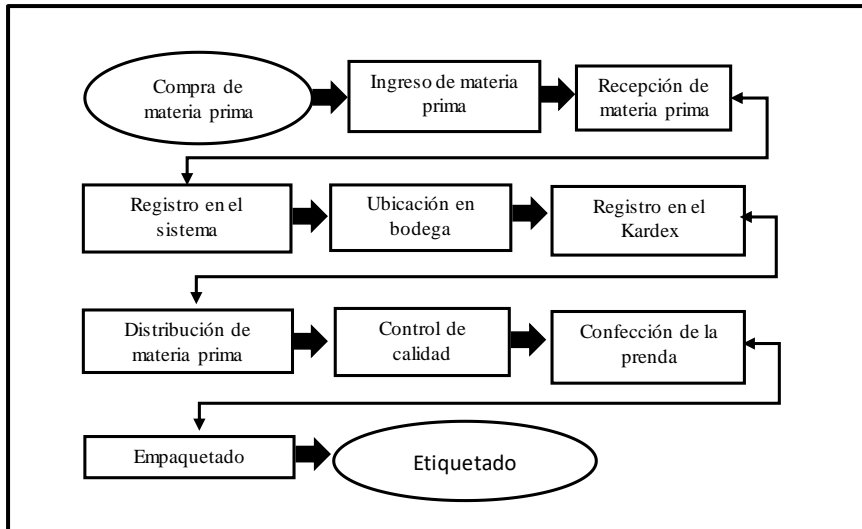
1.2.2. Cadena productiva

Para el estudio de la cadena productiva podemos identificar que los procesos varían según la organización, si bien todos pertenecen al Gruppo Salinas, cada una tiene un proceso independiente debido a la variedad de productos que se ofertan. Por esta razón, se detallará los procesos productivos de la confitería, textilera y deshidratadora.

El proceso productivo de la Texal¹ (gráfica 3) cuenta con 8 pasos esenciales. Primero se realiza la compra de materia prima, luego se realiza el ingreso y recepción de esta. Dentro del segundo paso se registra en el sistema, se ubica en la bodega, se registra en el Kardex. El tercer paso es la distribución de la materia prima al cual le prosigue la confección de la prenda. Una vez confeccionada la prenda se realiza la evaluación de las prendas en función de medidas, tipo de cocido y terminados. El control de calidad se lo realiza dos veces antes del empaquetado y etiquetado. (Andrade y Proaño, 2016, p.49).

¹ Fábrica de textiles Asociación Desarrollo Social de Artesanos Texal Salinas

Gráfica 3.
Flujograma Texal



Fuente: Andrade y Proaño, 2016

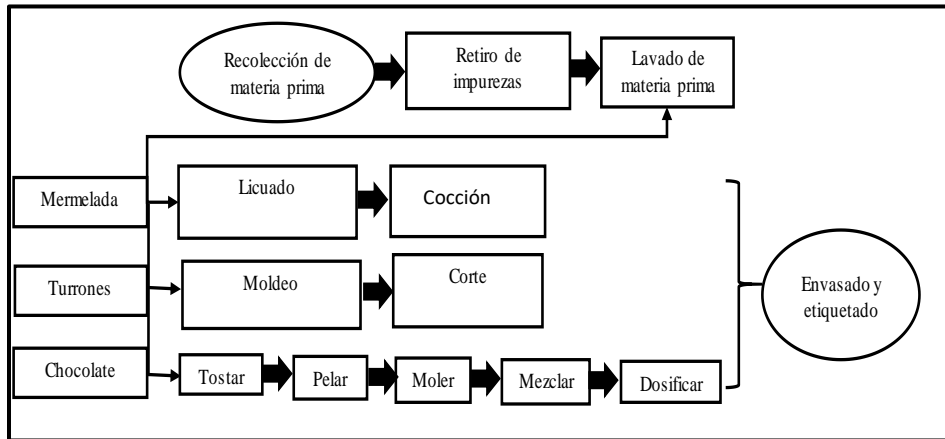
Elaborado por: Carol Ramírez

Por otro lado, la cadena productiva de la fábrica de confites (FESS²) El Salinerito es similar (gráfica 4). Para la producción de mermelada el primer paso es la recolección de materia prima sea mora o mortiño, el siguiente paso es la limpieza de la materia prima, es decir, el retiro de materiales extraños en la fruta y lavado. El tercer paso es el licuado y cocción antes de ser envasado y etiquetado. Para la producción de turrone una vez que se adquiere la materia prima, luego se mezcla para pasar a la etapa de moldeo, corte y para terminar el empaquetado.

Finalmente, para la producción de chocolates, una vez receptados los insumos se procede a la limpieza de ellos, la materia prima entra en la tostadora para luego ser pelado, molido, mezclado dosificado y empaquetado. (Andrade y Proaño, 2016, p.60).

² Fundación Familia Salesiana Salesianas

Gráfica 4
Flujograma FESS



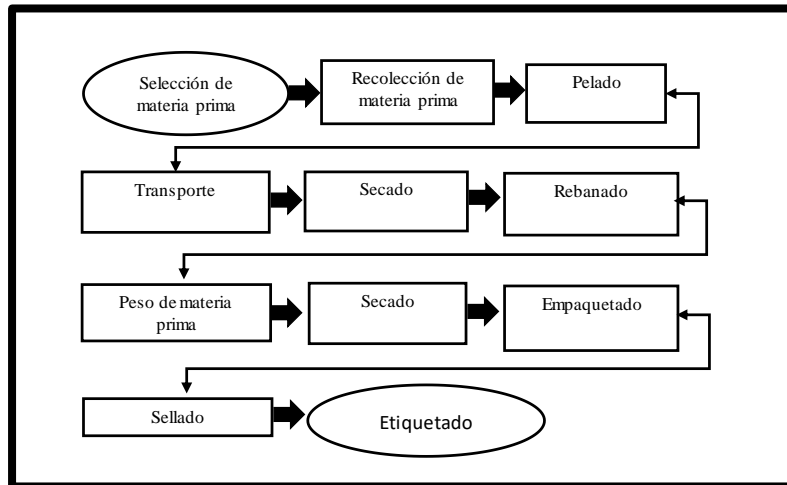
Fuente: Andrade y Proaño, 2016

Elaborado por: Carol Ramírez

El proceso productivo de la fábrica de conservas y alimentos deshidratados (FUGJS³) El Salinerito comienza con la selección de la materia prima, para continuar con la recolección, pelado, transporte donde se traslada del bosque a los modulares de secado o a la planta. Una vez receptada la materia prima, se la rebana, pesa, seca para finalmente ser empaquetada y sellada. (Andrade y Proaño, 2016, p.66)

³ Fundación Grupo Juvenil Salinas

Gráfica 5
Flujograma FUGJS



Fuente: Andrade y Proaño, 2016

Elaborado por: Carol Ramírez

Es importante mencionar que todas las productoras del Gruppo Salinas a pesar de que los procesos varían según el producto, entre los años 2011 al 2014 se hicieron cambios en la maquinaria para mejorar el proceso y capacidad productiva. Además, en el transcurso de los años su organización no ha dejado de comprometerse con la responsabilidad social y sus principios de economía solidaria, tal como detalla Razeto (2010) que los procesos productivos en este modelo aseguran el cuidado al medio ambiente, al empoderamiento de los productores por medio de un trabajo cooperativo.

1.2.3. Estructura de costos de producción

La estructura de costos de producción está conformada por los costos de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (Reyes, s.f., p.3). En la tabla presentada a continuación se puede observar los valores pertenecientes a los costos de producción consolidados del total de las asociaciones pertenecientes al Gruppo Salinas en los años 2015 y 2016.

Tabla 3
Costo de producción Gruppo Salinas periodo 2014-2016 (miles de dólares)

AÑO	2014	2015	2016	%
COSTOS DE MATERIAS PRIMAS	\$ 404.135	\$ 544.886	\$ 375.940	22
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 551.093	\$ 859.243	\$ 395.726	30
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 863.378	\$ 691.586	\$ 1.226.751	47
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 1.836.975	\$ 2.095.715	\$ 1.978.630	100

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Esta tabla nos revela que el costo de producción más bajo en el periodo de estudio, es la materia prima, representando el 22% del total de los costos. Evidentemente el valor de la materia prima oscila entre USD 400 a USD 500 mil, este costo se mantiene bajo debido a que la mayoría de la materia prima es abastacida por productores socios de la corporación, es decir, de sus propios terrenos o cultivos donde tienen plantas o ganado, y por otro lado de los bosques pertenecientes a la corporación misma, como son los de pino. Como se demostró en páginas anteriores casi el 90% de los proveedores de materia prima son nacionales y el resto viene de Bolivia o Perú.

Por otro lado, se puede observar que la mano de obra directa y los costos de fabricación son los más altos y aproximadamente equivalen al 30% y 47%. Se puede decir, que no todos los años son iguales, por ejemplo, en el 2015 la MOD⁴ es mayor que los CIF⁵ y en el 2016 viceversa. Esto se explica porque el Salinerito al mantener políticas o principios preferenciales hacia los trabajadores y sus condiciones laborales, prefiere que los productos sean hechos a mano o mayoritariamente por pequeños productores o socios que, por máquinas, esto significa que una máquina no puede reemplazar el trabajo de un ser humano. De esta manera, esto tiene un efecto

⁴ Mano de Obra Directa

⁵ Costos Indirectos de Fabricación

en los CIF ya que los costos se incrementan al no reemplazar maquinaria antigua que consume más electricidad y los costos incrementan.

Gruppo Salinas está conformada por diferentes organizaciones como se ha especificado anteriormente. A continuación, se presentan los costos de producción detallados de cada una de las organizaciones productora a partir del año 2012 al año 2016.

Tabla 4
Costos de producción organizaciones del Gruppo Salinas 2012-2016

	2012	2013	2014	2015	2016	Variación
FFSS	\$ 601.277	\$ 760.546	\$ 732.421	\$ 916.320	\$ 862.098	9,43%
FUGJS	\$ 96.577	\$ 63.567	\$ 46.305	\$ 76.872	\$ 34.784	-22,53%
FURNOSAL	\$ 771.899	\$ 823.467	\$ 974.663	\$ 1.000.349	\$ 1.026.035	7,37%
TEXAL	\$ 30.200	\$ 34.637	\$ 35.268	\$ 23.288	\$ 18.913	-11,04%
PRODUCCOOP	\$ 43.496	\$ 52.887	\$ 46.305	\$ 76.872	\$ 34.784	-5,43%
TOTAL	\$ 1.543.448,98	\$ 1.735.104,00	\$ 1.834.961,34	\$ 2.093.700,12	\$ 1.976.614,30	6,38%

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Esta tabla demuestra que Furnosal ha variado un 9,43% anual, esta produce principalmente hilos y como se demostró en tablas anteriores este valor puede ser justificado porque la materia prima no proviene de Salinas totalmente, sino de otros países vecinos. Seguido, Texal ha variado un -11,04% en este periodo de estudio y se lo justifica principalmente por la cantidad de mano de obra que se necesita para elaborar las prendas debido a que la mayoría son hechas a mano. Por otro lado, FUGS produce hongos secos, su variación es -22,53% según el último anuario 2016, han tenido problemas en mantener o consolidar su aparato administrativo y operativo, no se expresan razones explícitas. La confitería FFSS, ha sufrido un estancamiento en los últimos años, las razones no se expresan en el anuario. Finalmente, Produccoop ha variado -5,43%, esta se encarga del ganado, entre otros animales, por un lado, es la menos desarrollada y por otro lado sus costos de producción son menores debido a la materia prima proveniente de los socios de la corporación. (Salinerito, 2016)

La mano de obra directa es uno de los elementos del costo de producción y por ello en la tabla siguiente podemos detallar la cantidad de empleados por organización tomando el año 2012, 2015 y 2016 para la comparación ya que en un rango de 4 años podemos ver la diferencia.

Tabla 5
Mano de obra directa 2012-2016

	2012	2015	2016
FFSS	35	51	60
FUGJS	7	12	11
FURNOSAL	38	49	43
TEXAL	90	110	110
PRODUCOOP	19	21	29
TOTAL	189	243	253

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

En la organización FFSS el número de los trabajadores se duplica pasando de 35 a 60 entre el 2012 al 2016. FUGJS, Furnosal y Producoop se mantuvieron en su rango ya que su variación durante este periodo ha sido entre 4 a 8 personas. Texal aumentó 20 personas aproximadamente. En general podemos decir que la cantidad de personal se ha mantenido estandarizado en cuatro años. La variación total entre las 5 organizaciones se aproxima al 15%. Esto se da, porque al ser una corporación que se maneja bajo principios de comercio justo, la empresa incrementa su mano de obra directa porque no adquiere tecnología o maquinaria que reduzca procesos, esto significa que se busca personal, artesanos y campesinos que se encargan de la producción y de esta manera cumplen con los principios ambientales, por un lado, y por otro las condiciones laborales de los trabajadores. (El Salinerito, 2018).

1.3. Estructura comercial del Salinerito

Dentro de este subcapítulo se desarrolla la estructura comercial del Salinerito, lo cual es fundamental porque responde a las preguntas: ¿Qué se comercializa?, ¿Cuánto se comercializa?, ¿Cómo se comercializa?, ¿Hacia dónde se comercializa?, entre otras preguntas. Por esta razón, este subcapítulo se divide de la siguiente manera: productos y especificaciones, promoción, plaza y canales de producción. Cada uno de los apartados que conforman este subcapítulo es relevante porque permiten identificar estrategias de mercado que El Salinerito aplica para entrar en el mercado o diversificarse dentro de él.

1.3.1. Productos y especificaciones

La página web oficial de “El Salinerito⁶” menciona que desde 1973 esta corporación ofrece productos de la Economía Popular de Salinas de Guaranda siendo un ejemplo de trabajo comunitario. Es importante señalar que antes la comunidad se dedicaba a la extracción de sal mineral y hoy en día los productos que ofrecen se dividen en lácteos, confites, embutidos, deshidratados, textiles, aceites esenciales e hilos de alpaca y oveja.

La marca el Salinerito es reconocido por la elaboración de quesos artesanales. Es la primera actividad registrada oficialmente por el movimiento cooperativista y que hoy en día representa el sustento de 200 familias que producen leche. El Salinerito aporta con una gran variedad de quesos. Dentro de su línea de productos lácteos se encuentran quesos frescos, quesos semi-maduros, maduros, mantequilla y yogurt. Los quesos frescos son suaves, los semi-maduros se mantienen en maduración entre cuatro y seis meses, estos quesos se caracterizan por su aroma

⁶ <http://www.salinerito.com/blog/139-anuario-2016>

y sabor. Mientras que los quesos maduros sufren un proceso de maduración mayor a seis meses, su aroma es fuerte y picante. Su clasificación se la detalla a continuación en la tabla:

Tabla 6
Clasificación de quesos El Salinerito

Quesos Frescos					Quesos maduros			
Queso fresco	500g				Dambo	350g	500g	4,5kg
Mozzarella	250g	400g	500g		Gouda	300g	2,5kg	
Provolonne ahumado	500g				Gruyere	300g	500g	1kg 17kg
Rebanadas de sandwich					Tilsit	250g	500g	2,5kg
Natural	150g	300g	500g	2,8kg	Tilsit con orég.	250g	500g	2,5kg
Hierbas	150g	300g	500g	2,8kg	Parmesano	50g	100g	1,5kg
Cheddar	150g	300g	500g	2,8kg	Parmesano rall.	50g	100g	1,5kg
Hierbas Mix	150g	300g	500g	2,8kg	Fondue	500g	1kg	
Andinos								
Andino fresco y maduro					Andino con aji 500g 1kg			
Andino con orégano 500g 1kg					Andino con all 500g 1kg			

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

La Fábrica de Confitos inicia sus actividades en 1992, adopta las técnicas suizas gracias a la colaboración de chocolateros suizos que aportaron a la corporación como voluntarios. Su fabricación es artesanal y utiliza como materia prima, siendo esta el cacao ecuatoriano. La variedad de chocolates incluye grageas, tabletas y bombones con sabores exóticos. También se produce mermeladas y turrone.

Tabla 7
Productos de confitería Salinerito

Bombones		Grajeas cubiertas de chocolate	
Bombón con pájaro azul	120g	Almendras	45g
Bombón con maracuyá	120g	Pepas de café	45g
Bombón con ají	120g	Pasas	45g
		Uvillas	45g
Tabletas		Otros	
Chocolate con leche	50g	Galletas de soya	
Chocolate fondente 75%	50g	Mermeladas	
		Turrone de miel de abeja	

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

La embutidora El Salinerito es encargada de la producción de embutidos. Sus actividades comenzaron a partir de 1982. Los productos fabricados contienen alto porcentaje de carne y la materia prima proviene de las granjas de los habitantes dentro de la parroquia. Su gama es amplia conforme se observa en la siguiente tabla:

Tabla 8
Productos de la Embutidora Salinerito

Embutidos				
Jamón	6kg	500g	250g	
Mortadela	2kg	500g		
Queso de chancho	6kg	500g	250g	
Coppa cruda	300g			
Salchicha	5kg	1kg	500g	150g
Chorizo	5kg	1kg	500g	250g
Chorizo criollo	500g	250g		
Chuleta ahumada	500g			
Copa curada	500g			
Salami de milan	500g			
Salami de milán rebanado	500g			
Tocino ahumado	500g			
Jamón artesanal cocido	500g			

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

La Hilandería El Salinerito comienza sus actividades en 1982, oferta hilos de fibras naturales de alpaca y oveja, se caracteriza por variedad de colores, grosores y por el material utilizado para protección del frío y la materia prima proviene de la parroquia misma.

Tabla 9
Productos de la hilandería Salinerito

Hilos	Composición	Grosores	Trenzados
Hilo de alpaca	70% alpaca 30% oveja	2 y 3 cabos	3x1 2x2
Hilo de oveja	100% oveja	1,2,3 y 4 cabos	3x1 2x2
Hilo motita	80% oveja 20%algodón	1,2,3 y 4 cabos	3x1 2x2

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Por otro lado, El Salinerito oferta también hongos secos naturales comestibles. Estos son ricos en vitaminas, minerales y proteínas. Las frutas deshidratadas es otro de los productos que le caracteriza y son vendidas como snacks que contienen azúcar natural de las frutas, fructuosa y son bajos en grasa. Un paquete contiene papaya, manzana, piña y banana.

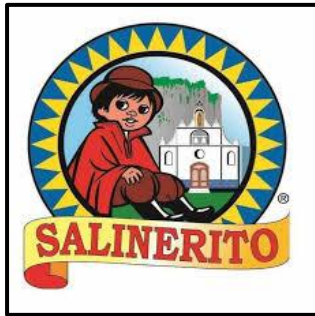
La Texal oferta prendas fabricadas a base de lana de alpaca y oveja con diseños tradicionales. Son consideradas como artesanías hechas 100% a mano, se utilizan colores variados y naturales. Parte de sus productos son: suéteres, gorras, guantes, bufandas, medias, ponchos, chalinas y chalecos.

Otra rama de productos Salinerito son los aceites esenciales que son extraídos de manera natural de plantas aromáticas y se les realiza un proceso de destilación a vapor. Estos productos no contienen aditivos químicos. Pueden ser utilizados como aromatizantes, para masajes u otros usos de belleza y salud. Los aceites que ofertan son: aceite de palo santo y aceite de eucalipto.

1.3.2. Promoción

El Salinerito, es conocida como una marca líder de un pueblo comunitario en el Ecuador y fuera del mismo (El Salinerito, 2016). Nació hace 40 años un dibujo que representa a la comunidad salinera. Hablar de esta marca es vivir una aventura solidaria, es participar de la economía popular, es presenciar un cambio de pobreza extrema al bienestar social de la comunidad. La promoción del Salinerito se ha basado en consolidar una imagen clara de la corporación a través de un logo que se muestra a continuación:

Gráfica 6 Logo Salinerito



Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

El hombrecito de la imagen es un campesino, mestizo, humilde y sencillo. Detrás del niño está representada la naturaleza majestuosa de Salinas, también se puede observar la iglesia parroquial, cuya presencia es fundamental para esta comunidad. Este logo ha sufrido algunos cambios y siempre se vela por mejorar para el posicionamiento de la marca. Uno de los desafíos que enfrenta Gruppo Salinas es lograr mantener el interés de los clientes sin perder la fuerza y autenticidad de los valores que esta marca representan a través de 5 décadas de historia.

Es importante remarcar que el Gruppo Salinas al ser el dueño de la marca El Salinerito, ha utilizado esta marca para comercializar sus productos complementándola con herramientas y personal capacitado para mejorar sus estrategias basadas en su misión y visión.

La estrategia de promoción del Gruppo Salinas que aplica para la comercialización de sus productos es la diversificación de productos y mercado, esto le permitió a la empresa a ingresar a nuevos mercados con nuevos productos. Esto amplía los beneficios de la empresa y reduce los riesgos de la marca para generar estabilidad. (Centro de Investigación de Mercados, 2015).

Además, una de sus herramientas útiles para la promoción es la creación de su página web donde se puede encontrar abundante información acerca de la corporación: quienes son, sus principios, su estructura, sus redes, sus productos, tiendas, puntos de venta, etc.

1.3.3. Plaza y canales de distribución

En esta sección podemos resaltar una vez más la importancia de la estrategia de diversificación de mercado y productos aplicada por Gruppo Salinas, ya que sus productos se pueden encontrar tanto a nivel nacional como internacional. En primer lugar, a nivel nacional la encargada de generar plazas y abrir mercado en el Ecuador es CONA (Comercialización Nacional). Esta marca ha sido posicionada en provincias como el Guayas, Manabí, Santa Elena, Los Ríos, Azuay, Cañar, Zamora-Chinchipec, Morona Santiago, El Oro, Loja, Cotopaxi, Bolívar y Chimborazo. El resto de las provincias están a cargo de las Queseras Bolívar los cuales son socios del Gruppo Salinas. Su proceso de distribución comienza desde la bodega central del CONA esta se localiza en Salinas de Guaranda. Posteriormente se procede a utilizar su propio sistema logístico para una distribución mayorista.

Por otro lado, a nivel internacional el encargado es el Centro de Exportaciones de Salinas de Guaranda, sus actividades son autónomas a partir del 2003. Las plazas que han logrado abrir a nivel internacional son en Italia, Francia, Alemania, Suiza, Holanda, Venezuela, México, Bolivia, Estados Unidos y Japón.

En conclusión, este capítulo ha cumplido con el objetivo de describir la estructura administrativa, productiva y comercial del Salinerito. En primer lugar, la historia de esta corporación realza los principios que conforman la corporación y se arraigan a esta entidad con el fin de crear una estructura organizacional que sea manejada y administrada conforme a sus raíces y principios. En segundo lugar, se pudo identificar que El Salinerito cuenta con gran variedad de proveedores según el tipo de producto y que al mismo tiempo la mayoría de proveedores son pequeños productores de la comunidad. Así mismo, sus procesos productivos son específicos e independientes según cada organización y cada una maneja administra sus costos de producción

en base al producto que fabrica; de esto podemos remarcar una similitud general, el mayor costo de producción es la mano de obra directa.

2. CAPÍTULO 2: EXPORTACIONES DEL SALINERITO

2.1. Estructura de las exportaciones del Salinerito

Este subcapítulo analiza la estructura de las exportaciones del Salinerito a través de los aspectos más importantes que la conforman divididos de la siguiente manera: productos destinados a la exportación, países de exportación y fluctuación de las ventas del Salinerito. Por un lado, se detallarán los productos según cada organización que forma parte del Gruppo Salinas ya que cada una se especializa en un área y a la vez estudiar la diversificación de los mismos dentro de un periodo de tiempo. Por otro lado, reconocer los países a los cuales se destinan estos productos es importante porque se puede identificar los medios de exportación, refiriéndonos a sí esto es realizado por cuenta propia de cada organización o por medio del Centro de Exportaciones del Gruppo Salinas. De esta manera, se puede comprender el último apartado de este subcapítulo donde se analiza las fluctuaciones de las ventas de la corporación y definir las razones por las cuales existen periodos críticos tanto como de auge. En fin, este subcapítulo es trascendente porque permite analizar la capacidad y el estado de la corporación al momento de exportar.

2.1.1. Productos destinados a la exportación

El Gruppo Salinas es una corporación de microempresas las cuales en los últimos años han abierto sus horizontes al comercio internacional, gracias a los aportes de Adam Smith y David Ricardo, autores de la teoría clásica del liberalismo, se puede entender que una empresa es más eficiente cuando exporta aquello en lo que se especializa ya que esto reduce costos y les da una ventaja comparativa (Jaramillo, 2013, 170).

Para generar esta ventaja comparativa, es necesario abrir las puertas al mercado exterior y no limitarse al mercado local o nacional, para exportar es necesario tener claro e identificar el sector en el cual la empresa está enfocada ya que esta característica permite generar métodos para competir dentro del mercado y lograr rentabilidad y sostenibilidad. (Porter, 1990, p.64).

De esta manera, podemos detallar que El Salinerito desarrolla sus actividades en el sector de la agroindustria ya que algunos de los productos en los que se especializa son: derivados de cacao, quinua, café, azúcar, panela, hongos deshidratados, pasta de cacao, turrone, infusiones entre otros. Sus productos se encuentran bajo la Certificación Orgánica, Certificación Rainforest Alliance y Certificación UTZ (El Salinerito, 2018).

A continuación, en la tabla N° 10, se detallan los productos de exportación según el año en el cual se registra sus primeros envíos al exterior. De esta manera podemos notar que en la fábrica de textiles en el año 2009 llega a exportar 16 tipos de productos. Posteriormente, se aumentan seis nuevos productos al registro en los años 2010 al 2013. Respecto a la confitería y a la fábrica de conservas encontramos que se han mantenido a partir del 2009 con los mismos productos y no ha existido ningún tipo de diversificación. Cabe recalcar que la pasta de cacao se exportó solo dos años y su producción culmina debido a la baja demanda de sus clientes del mercado europeo. Sin embargo, la confitería concentra sus esfuerzos en los tres productos restantes y extiende su gama y variedad de sabores en cada uno de sus productos. (Andrade y Proaño, 2016, p.55).

Tabla 10
Registro de productos de exportación

Año	Textil				Confitería	Conservas
2009	Medias	Suéteres	Chales	Gorras	Mermeladas	Hongos orgánicos secos
	Cobijas	Blusas	Chalinas	Cuellos	Turrone	
	Bolsos y carteras	Bufandas	Accesorios	Guantes	Chocolates	
	Ponchos	Chalecos	Zapatos	Manoplas	Pasta de cacao	
2010	Ropa para perros				-	-
2011	Faldas				-	-
2013	Cojines	Cinturones	Canastas			-
	Pijamas	Joyas			-	
2014	-	-	-	-		Frutas secas
2015-2017	No se registran cambios o nuevos productos					

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Por otro lado, en la tabla N° 11, podemos observar la cantidad de productos exportados por la textilera. Se toman los datos a partir del año 2012 hasta el 2016. Entonces, para su análisis los valores han sido transformados en porcentajes. El producto más exportado dentro de este periodo son las gorras con un 22%, accesorios 20,6%, guantes 15% y suéteres 14,42%. La producción de bufandas es intermedia, aporta casi con el 7%, las manoplas con el 4%, los ponchos con el 3% y finalmente productos como joyas, canastas, cinturones aportan menos del 0,01% por esta razón muchos ya no son exportados después del 2014.

Tabla 11
Volumen de exportación de textiles periodo 2012-2016

Producto	2012	2013	2014	2015	2016	Total	%
Suèteres	811	988	1251	1554	1926,6	3050	14%
Blusas	1	4	4	8	16	8	0%
Bufandas	544	506	419	368	323	1469	7%
Chalecos	173	156	73	47	31	402	2%
Gorras	1594	1613	1448	1380	1315	4655	22%
Cuellos	200	174	269	312	362	643	3%
Guantes	868	1168	1140	1306	1497	3176	15%
Manoplas	263	405	185	155	130	853	4%
Medias	214	234	120	90	67	568	3%
Cobijas	19	40	30	38	47	89	0%
Bolsos	64	95	84	96	110	243	1%
Ponchos	334	259	223	182	149	816	4%
Chales	10	80	11	12	12	101	0%
Chalinas	107	74	210	294	412	391	2%
Accesorios	1416	2072	869	681	533	4357	21%
Zapatos	40	76	38	37	36	154	1%
Ropa de perro	6	0	0	0	0	6	0%
Faldas	1	3	3	5	9	6	0%
Cojines	1	17	29	156	841	46	0%
Pijamas	1	10	4	8	16	14	0%
Cinturones	1	2	0	0	0	2	0%
Joyas	1	15	0	0	0	15	0%
Canastas	1	4	0	0	0	4	0%
Abrigos	18	32	37	53	76	87	0%
Total	6681	8027	6447	6333	6221	21155	100%

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

En cuanto a la fábrica de confites, los principales productos son mermeladas, turrone, chocolates y pasta de cacao. De acuerdo con los porcentajes, la producción de mermeladas y turrone son las más representativas ya que ambas equivalen a un 41% aproximadamente del total, seguida por el chocolate con un 18,53%. Respecto a la pasta de cacao, no se registran cantidades producidas en el último periodo ya que como se mencionó anteriormente su producción dejó de exportarse al mercado europeo en el año 2010. Se lo registra en la tabla de

valores para tomar en cuenta que fue uno de sus productos de exportación anteriormente y dentro del estudio ayuda a reconocer si ha existido diversificación en los productos o más bien eliminación de ellos por diversas razones. En este caso, se registra que la principal razón fue la decisión tomada por los importadores de producir su propia pasta de cacao en el país de destino. (Andrade y Proaño, 2016, p.55).

Respecto a la fábrica de conservas, el único producto que se exporta son los hongos orgánicos secos, cuya producción descendió de 86.895 kg en 2012 a 86.344 kg en 2013 en el 2014 descendió a 7.042 kg. De acuerdo con Andrade y Proaño (2016), esta notable disminución en la producción se da por la escasa materia prima porque los pinos, árbol donde crecen los hongos, se van extinguiendo en la región (p.68). Además, la exportación de este producto se ve amenazada porque los hongos solo crecen en invierno y la producción anual muchas veces debe ser sustituida por otros productos. También, su producción no está del todo industrializada, lo que provoca que el volumen demandado por mercados externos no sea suplido y no se cierren contratos (Sánchez, 2014, p.42).

Otra de las razones, es porque en el último periodo las exportaciones no se realizaron a su mercado fijo, Alemania y Suiza (Andrade y Proaño, 2016, p.68). Al solo exportar a Italia por medio del Centro de Exportaciones, podemos decir que las principales razones son restricciones arancelarias, geográficamente es más cercano al Ecuador por lo cual el costo de transporte es menor y la distancia en días es más corta por lo cual genera ingresos de manera más rápida. (Sánchez, 2014, p. 41).

Tabla 12
Exportación de confites y conservas en kilogramos- periodo 2012-2016

Producto Confeitería	2012	2013	2014	2015	2016	Total	%
Mermeladas	2700	17700	13052	28696,8	63094,3	33452	40,64%
Turrone	20928	5849	6826	3898,39	2226,41	33603	40,82%
Chocolates	3153	4516	7586	11766,8	18251,6	15255	18,53%
Pasta de cacao	1	1	0	0	0	0	0,00%
Total	26781	28065	27464	27812	28164	82310	100%
Producto fábrica de	2012	2013	2014	2015	2016	Total	%
Hongos orgánicos secos	86895	86344	7042	2004,69	570,686	180281	100%

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

El Salinerito al exportar los productos detallados anteriormente da a conocer al mercado en que se especializa, como David Ricardo lo expresaba, tener una ventaja comparativa, tener la habilidad de adquirir, organizar, almacenar todo lo necesario para ofertar un bien o un servicio (Vargas, 2007, p.69). Dentro del Grupo Salinas se reconoce la gran variedad de productos debido a la aplicación de la división de trabajo, término mencionado por David Ricardo, esto quiere decir que, cada trabajador, lugar o país se especializa en un producto. (McEachern, 2014, p.26). En este caso podemos decir que dentro de la corporación existen diferentes fábricas que son las microempresas pertenecientes a la corporación, de esta manera cada fábrica tiene habilidades que permiten generar diferentes productos sin perder tiempo al pasar de una tarea a otra. Además, esta especialización del trabajo contribuye a generar técnicas de producción específicas para cada producto y más sofisticadas (McEachern, 2014, p.26).

2.1.2. Países de destino de exportación

El principal destino de exportación del Salinerito es Italia. No obstante, los puntos de venta que se reconocen en el catálogo de exportaciones son tres: Italia, Francia y Japón. En Italia se puede encontrar los productos en el negocio llamado “Altromercato” y en “Liberio mondo”. En

Francia se los puede encontrar en el negocio “Sol Alter” y cuentan con un punto de venta en Japón, llamado “Slow Water Café Ltda.”. A continuación, en la tabla N° 13, podemos observar el destino de los productos dentro de dos diferentes periodos.

Tabla 13
Destinos de exportación del Salinerito

Fábrica	Periodo	Destinos de exportación	
		Por Centro de Exportaciones	Por cuenta propia
Texal	2009-2011	Italia	Alemania
	2012-2014	Italia	Alemania, Estados Unidos, Canadá, Finlandia, Japón
	2015-2017	Italia	Alemania, Estados Unidos, Japón
Confites	2009-2011	Italia	Japón
	2012-2014	Italia	Japón
	2015-2017	Italia	Japón
Conservas y Alimentos	2009-2011	Italia	Suiza, Alemania
	2012-2014	Italia	Suiza, Alemania
	2015-2017	Italia	-

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Por un lado, se puede corroborar que la fábrica Texal en el periodo 2009 a 2011, solo logra exportar a Italia por medio del Centro de Exportaciones del Gruppo Salinas y, por otro lado, exporta a Alemania por medios propios. Sin embargo, en el siguiente periodo 2012-2014, logra diversificar los destinos. Si bien mantiene sus exportaciones hacia Italia y Alemania, también se abre mercado a países como Estados Unidos, Canadá, Finlandia y Japón. A pesar, de que nuevos países han adquirido sus productos, es necesario recalcar que estos destinos no son fijos, ya que no hacen pedidos constantes y se refleja en los años 2015-2017. Por esta razón es necesario para la fábrica continuar en la búsqueda de nuevos mercados que demanden sus productos.

La fábrica de confites en los tres periodos que cubre de 2009 al 2017 destinó sus exportaciones hacia Italia y Japón. De igual manera, la fábrica de conservas y alimentos vendió sus productos principalmente a Italia, Suiza y Alemania. Es evidente que cualquiera que sea el producto o sector, el Gruppo Salinas logra entrar a Italia solo por medio del Centro de Exportaciones, sin embargo, cualquier país alterno a Italia, se lo ha logrado su apertura por medios propios.

Por otro lado, en la tabla N° 14, podemos observar las cantidades exportadas en valores por producto y lugar de destino en cada periodo. En cuanto a los textiles, que son exportados en su mayoría a Italia, se registra caída de ventas entre un periodo y otro ya que del 2012 al 2014 se exportó USD 46.788 y en el periodo 2015 al 2017 se exportó USD 40.473. El año más alto en ventas es en el 2013, equivalente a USD 21.461. De acuerdo con la industria textil de Italia (Anexo 1-2), el mercado fluctúa cada año y medio y la tendencia a largo plazo es ascendente (Investing, 2018).

Tabla 14
Exportaciones El Salinerito por destino y periodo en USD

Productos	Destinos	2012	2013	2014	Total periodo 2012-2014	2015	2016	2017	Total periodo 2015-2017
Textiles	Italia	12.396	21.461	12.931	46.788	13.207	13.489	13.777	40.473
Chocolates	Japón	12.148	17.001	28.548	57.697	43.763	67.088	102.845	213.696
Turrónes	Italia	66.388	18.578	20.091	105.057	11.052	6.080	3.345	20.477
Mermeladas	Italia	1.305	9.440	12.182	22.927	37.220	113.717	347.441	498.378
Pasta de cacao	Italia	-	-	-	-	0	-	0	-
Hongos	Italia	13.552	13.318	5.276	32.146	3.292	2.054	1.282	6.628
	Suiza	22.300	20.010	-	42.310	-	-	-	-
	Alemania	23.150	25.300	-	48.450	-	-	-	-
Total		151.239	125.108	79.028	355.375	108.535	202.429	468.689	779.652

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Los chocolates son exportados principalmente a Japón, este producto presentó un mayor incremento en ventas entre un periodo y otro. Se logró pasar de USD 57.000 aproximadamente a casi USD 213.000 en ventas. Su mejor año en ventas fue el 2017 porque se vendió USD 102.000 aproximadamente. Si bien, en El Salinerito entre un periodo y otro fue mejor el último, podemos decir de acuerdo con el mercado que la tendencia del cacao es de baja y que los picos se marcan cada año, sin embargo, a largo plazo la tendencia es ascendente (Anexo 3 y 4).

En cuanto a los turroneos que también pertenecen a la confitería, redujeron sus ventas pasando de USD 176.911 a USD 105.057. Su mejor venta fue en el año 2012 con USD 66.388. Sin embargo, no logró ventas de tal cantidad en años posteriores debido a la reducción de materia prima y la menor demanda. Finalmente, los hongos es un producto con tendencia a la alta de acuerdo con el mercado mundial (Investing, 2018), y podemos evidenciar en el anexo 5, que a partir del año 2014 existe una caída pronunciada en el mercado, así mismo, en El Salinerito se observa que dos de los países a los que se exportaba ya no se lo hace: Suiza y Alemania. Se conoce por parte del Salinerito que parte de las pérdidas de mercado son la escasa materia prima, o maquinaria, por otro lado, también se puede decir que el mercado se ha estancado por falta de estrategia de venta en el mercado, estudios débiles al nicho de mercado y los precios en el mercado internacional en general. (Pacheco et Al., 2005, p.13).

2.1.3. Fluctuación de las ventas del Salinerito

Conforme se indicó anteriormente, El Salinerito es una corporación cuyas actividades comerciales a nivel nacional comienzan en los años 70 y. En tanto que las ventas internacionales parten oficialmente desde el 2006 cuando el Gruppo Salinas es aprobado jurídicamente.

(Sánchez, 2014, p.25) En la tabla N° 15 podemos observar los valores registrados tanto de las ventas nacionales como internacionales en el periodo de 2011-2016.

Cabe recalcar que las exportaciones representan alrededor del 60% promedio de las ventas totales dentro del periodo señalado. En la tabla se establece que el año más rentable para las exportaciones es en el 2014, ya que las ventas al extranjero alcanzan un valor de USD 2.673.589. A partir de ese año, no se alcanzaron rangos equivalentes, las exportaciones decrecieron un 9% promedio. Es decir, en el 2015 las ventas redujeron a un valor equivalente a USD 1.430.700 el 52% del total de aquel año. Si bien, para el año 2016, la empresa se recuperó y alcanzó un valor de USD 2.016.310 este valor no llegó a tener el éxito que se obtuvo en el 2014.

Tabla 15
Ventas anuales del Salinerito periodo 2011-2016 (miles de dólares)

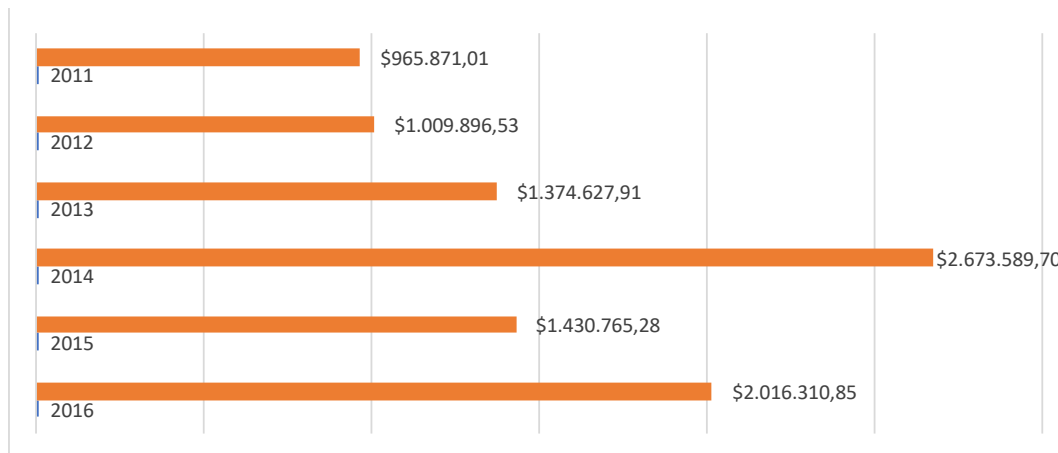
Año	Ventas Nacionales	Ventas internacionales	Total ventas	Porcentaje
2016	\$ 1.188.711	\$ 2.016.311	\$ 3.205.022	63%
2015	\$ 1.315.233	\$ 1.430.765	\$ 2.745.998	52%
2014	\$ 1.182.028	\$ 2.673.590	\$ 3.855.618	69%
2013	\$ 924.910	\$ 1.374.628	\$ 2.299.538	60%
2012	\$ 686.638	\$ 1.009.897	\$ 1.696.535	60%
2011	\$ 606.487	\$ 965.871	\$ 1.572.358	61%

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

A continuación, realizaremos un análisis de las fluctuaciones reflejadas en la gráfica N°3. Como se puede observar en el año 2011 y 2012 los valores se mantienen casi estables, cabe recalcar que la corporación El Salinerito se maneja bajo el modelo de economía popular y solidaria la cual es sustentada bajo la Constitución de la República del Ecuador (2008), donde la ley ampara este modelo en los artículos 283, 309 y 319. Esto quiere decir, que los años mencionados son tiempos de consolidación, ya que en el país apenas surge el reconocimiento de este modelo. Los logros comerciales al exterior son visibles a partir del año 2014.

Gráfica 7
Exportaciones El Salinerito 2011-2016



Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

El año 2014 es importante para la corporación ya que empieza el segundo periodo de la implementación del Plan Nacional del Buen Vivir, el cual fue reestructurado y mejorado. Se considera que el PNBV aporta al Grupo Salinas en la legitimización de sus principios ya que instituciones como el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS), la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el Ministerio de Comercio Exterior y la Coordinadora Ecuatoriana del Comercio Justo (CECJ) (COMEX,2017) son instituciones a nivel nacional que promueven empresas que trabajan bajo el modelo de comercio justo.

En el Ecuador, la economía popular y solidaria está detallada a nivel legal a partir del Plan de Gobierno 2013-2017 donde las políticas comerciales ecuatorianas son orientadas al desarrollo económico y social del país con el fin de promover un comercio justo, responsable y solidario. Es así como se crea el Plan Nacional del Buen Vivir donde el comercio justo es utilizado como

estrategia de construcción de relaciones soberanas y de desarrollo. Este plan abarca doce objetivos que se dividen en tres regímenes: del Buen Vivir, de Desarrollo y Regulatorio. Estos objetivos se alinean al modelo de comercio justo por el deseo de construir una sociedad justa, igualitaria, equitativa, digna, responsable, participativa, democrática solidaria y los objetivos que mejor se alinean con los principios del Salinerito son: objetivo 3 “mejorar la calidad de vida de la población”, objetivo 4 “fortalecer las capacidades y potencialidades”, objetivo 8 “consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible” (PNBV, 2013).

Si bien cada uno de los aspectos antes mencionados aporta con legitimidad y seguridad de gestión al Salinerito, esto no ha sido suficiente para los años posteriores según vemos en la gráfica porque los problemas internos son los que afectan a la producción de la empresa. (Andrade y Proaño, 2016, p.46). Por ejemplo, en el caso de la Texal, existen meses donde la demanda es insuficiente, existen periodos donde los pedidos son esporádicos por dos o tres meses seguidos, sin embargo, existen meses donde hay pedidos del exterior porque la corporación no puede cubrir la demanda de los clientes ya que su maquinaria no abastece. (Andrade y Proaño, 2016, p.46). En cuanto a la fábrica de Confitos, las ventas de pasta de cacao no se dan debido a que los clientes italianos deciden producirla por ellos mismos por cuestiones de maquinaria y calidad. (Andrade y Proaño, 2016, p.58)

En cuanto a la fábrica de hongos y conservas, se cree que el problema es la escasez de materia prima que no logra abastecer la demanda del mercado internacional. Esto provoca que se pierda la venta a mercados establecidos como Alemania y centrarse únicamente en Italia. Además, de que los hongos son estacionarios, se lo puede aprovechar tan solo 6 meses, el tiempo restante se utiliza a la fábrica solo para disecar frutas las cuales no son exportadas aún (Maldonado, 2017, p.69).

Uno de los problemas que se ha presentado en las fábricas del Gruppo Salinas, es que al ser una corporación que se maneja bajo principios de comercio justo⁷, la corporación no ha logrado industrializarse del todo, ha podido crear estrategias atractivas para el mercado europeo y cambiar cierta maquinaria para su eficiencia. En este sentido, la producción continúa siendo insuficiente debido a la falta de maquinaria o tecnología lo que a su vez incrementa la mano de obra directa y en consecuencia los costos son mayores y no se cubren los volúmenes necesarios para satisfacer al mercado. (Orejuela y Gordón, 2015, p.45)

Otra de las razones de la caída de las ventas para el 2015 en adelante, son las salvaguardias impuestas en el país. Esto afectó a la escasez de materia prima debido a su incremento de precio. Este es el caso de los hilos donde se pagaba USD 27 el kilo y se llegó a pagar hasta USD 45 el kilo, así mismo, es el caso de la macadamia para los turrone que paso de USD 12 a USD 23 el kilo. (Angulo, 2013, p.90).

Finalmente, en los contratos que se manejan con Italia bajo comercio justo, se estipula que el precio justo⁸ debe mantenerse por dos años. Esto afecta al Salinerito ya que, si existen cambios en el valor de la materia prima, su rentabilidad disminuye y corre riesgos de incrementar el costo de producción. (Orejuela y Gordón, 2015, p.45)

2.2. Dinámica y proceso aduanero de las exportaciones del Salinerito

Este subcapítulo se centra en el cliente más relevante del Salinerito, Italia. Se divide de la siguiente manera: información general sobre Italia, demanda de Italia, requisitos aduaneros y restricciones, finalmente logística de la exportación e Incoterms. Inicialmente, conocer los

⁷ Haciendo referencia al principio de cuidado medioambiental

⁸ Es establecido de mutuo acuerdo, que proporciona una retribución socialmente aceptable y que los productores y productoras entienden como justa, debe ser sostenido por el mercado. Además, se apoya a los productores y productoras en el desarrollo de sus capacidades de negociación (Economía Solidaria, 2018).

indicadores económicos de este país y características de su comercio es importante para adentrarse en el contexto actual de Italia. Además, se detalla la demanda específica, se identifican los principales requerimientos para exportar a este país, los documentos, posibles obstáculos aduaneros y finalmente se realiza un apartado donde se detalla el Incoterm que se utiliza para sus transacciones comerciales, así como las partidas arancelarias de los productos y todo lo referente al transporte y sus costos. Cada uno de estos aspectos es fundamental analizarlos con el fin de comprender la dinámica y el proceso aduanero de las exportaciones del Salinerito.

2.2.1. Información general sobre Italia

Para la exportación de cualquier producto a un país de destino es necesario tener un panorama general sobre ese país. En este caso, es Italia. Este país cuenta con una población de 62.137.802 habitantes, su idioma oficial es el italiano, su moneda es el euro (Central Intelligence Agency, 2018), su huso horario es mayor al ecuatoriano con siete horas y en cuanto a la balanza comercial no petrolera se conoce que Ecuador exportó a Italia USD 587 millones y se importó desde Italia USD 249 millones en el año 2017 (Pro Ecuador, 2018).

El acceso físico desde Ecuador hacia Italia se da de tres maneras diferentes: vía marítima, aérea y terrestre. El transporte marítimo y aéreo se presenta como medio de transporte internacional principal y el transporte vía terrestre (carreteras y red ferroviaria) como transporte dentro del destino. Por un lado, de acuerdo con Pro Ecuador (2018), en su último reporte acerca de la logística de Italia, se menciona que las exportaciones llegan a los dos siguientes aeropuertos: Aeropuerto Internacional de Malpensa y Aeropuerto Internacional Fiumicino. El primero es el aeropuerto principal al norte del país y el segundo es uno de los más cercanos a Roma, se han recibido 1.15 millones de toneladas y 196 mil toneladas respectivamente, esto equivale al 36% y 29% de las exportaciones no petroleras ecuatorianas a través de esta vía.

La vía marítima es otra opción tomada por los exportadores hacia Italia ya que cuenta con dos puertos principales: El puerto de Ravenna y el Puerto de Civitavecchia. El puerto Ravenna es importante a nivel comercial debido a su manejo de la mercadería y por su proximidad al Mediterráneo Oriental y el Mar Negro. Esta terminal es multimodal y su facilidad de acceso y conexión con vías terrestres es lo que le caracteriza, además de su manejo de todo tipo de carga. El volumen de carga general que ha ingresado por este puerto es de 22 mil toneladas, y el 35% del total pertenece a exportaciones ecuatorianas, es decir, USD 7.700 toneladas aproximadamente. (Pro Ecuador, 2018)

Por otro lado, el segundo puerto se encuentra en el centro del país lo que permite acceder a otras vías alternas como carreteras, aeropuerto y ferrocarriles. Este puerto recibe el 19% del total de exportaciones ecuatorianas, esto equivale a USD 1.500 toneladas.

Las principales agencias navieras que operan en Ecuador y se conectan con los dos anteriores puertos italianos mencionados son: Mediterranean Shipping Company que tarda entre 21 a 26 días dependiendo el puerto, Hamburg Sud no llega a Ravenna y a Civitavecchia tarda 24 días, CMA-CGM tarda de 24 a 26 días, Maersk line tarda 26 horas a Ravenna pero no llega a Civitavecchia y la última compañía es Hapg-Lloyd, esta no llega a Ravenna y tarda 28 días a Civitavecchia. (Assaeroporti,2018)

Una vez que la mercancía llega a los puertos o aeropuertos principales de Italia, la mercancía es trasladada por la red de carreteras o ferroviarias. Las carreteras conforman 252,073 Km, el 61% son regionales, 9% nacionales, el 30% otros. La infraestructura italiana se encuentra en mejores condiciones al norte del país que al sur (Stadista, 2016). Mientras que la red ferroviaria forma parte del TEN-T (Trans-European Transport Networks). Esta red de transporte cuenta con cuatro corredores que cruzan por Italia.

Con respecto a los costos de exportación por vía marítima, el valor depende del tipo y peso del contenedor. Un contenedor de tipo SECO, de 20 toneladas cuesta aproximadamente \$1.500 mientras que el contenedor del mismo tipo de contenedor de 40 toneladas equivale a un valor de \$2.800 (Pro Ecuador, 2018). Otro tipo de contenedor es el REEFER de 40 toneladas que cuesta \$4.600. El primer tipo de contenedor (SECO), es conocido como Dry Van, es uno de los más utilizados, este no cuenta con refrigeración, cuenta con una construcción básica, cerrada herméticamente, metálica y sin ventilación. El segundo tipo de contenedor mencionado es el REEFER o contenedor refrigerado, en este se puede controlar la temperatura del contenedor. (Sertrans, 2018)

Por otro lado, los costos en vía aérea de acuerdo con Pro Ecuador (2018), se registra que desde Guayaquil o Quito al aeropuerto de Malapensa la carga general tiene un valor de \$3.6 dólares por kilogramo, vía courier desde Ecuador a Italia cuesta \$590 dólares por cada 20 kilogramos.

2.2.2. Demanda de Italia

El principal destino de exportación del Salinerito es Italia (Salinerito, 2018). De Acuerdo con la OEC “The Observatory of Economic Complexity” (2018), Italia se encuentra ubicado en el décimo lugar de importadores a nivel mundial, importando alrededor de USD 397 miles de millones.

Conforme a la tabla N° 16, se detallan las cantidades exportadas por producto y por año dentro del periodo 2012-2016. La fábrica de textiles dentro del periodo alcanzó un total de USD 131 mil. Su mejor año fue en el 2013 ya que alcanzó exportaciones de casi USD 22 mil. En cuanto a los turrónes, el valor total en el periodo fue de USD 302 mil, siendo uno de los valores

más altos entre los productos de la tabla. Su mayor aporte fue de USD 66 mil en el año 2012. Las mermeladas produjeron un valor de USD 533 mil dentro del periodo, este es el mayor valor dentro del rango de productos. Sin embargo, como se puede observar en la tabla, con el pasar de los años, su demanda es mayor porque pasó de mil dólares a USD 12 mil y continua en crecimiento. La fábrica de conservas, la cual exporta hongos, registró exportaciones a Italia de USD 93 mil dentro del periodo, al contrario de las mermeladas, este producto ha ido perdiendo demanda con el tiempo ya que pasó de USD 13 mil a USD 5 mil.

Tabla 16
Demanda de Italia periodo 2012-2014 (Miles de dólares)

Productos	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Textiles	12.396,00	21.461,00	12.931,00	13.207	13.489	13.777	131.970,21
Turrone	66.388,00	18.578,00	20.091,00	11.052	6.080	3.345	302.445,36
Mermeladas	1.305,00	9.440,00	12.182,00	37.220	113.717	347.441	533.093,74
Hongos	13.552,00	13.318,00	5.276,00	3.292	2.054	1.282	93.687,61
Total	93.641,00	62.797,00	50.480,00	64.771,17	135.340,59	365.844,23	1.061.196,92

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

A continuación, en la tabla N° 17, se realiza una comparación de la demanda de Italia con otros mercados a los cuales exporta El Salinerito. En el año 2012, se exporta a Italia un total de USD 151.239, de los cuales el 62% son obtenidos por las ventas hacia Italia, este porcentaje equivale a USD 93.641, mientras que otros mercados alcanzaron ventas de hasta USD 57.000 aproximadamente. En el año 2013, se logra equiparar las exportaciones entre Italia y otros mercados, entre ambos se logra cubrir el valor de USD 125.108, cada parte aporta con un 50%, siendo la diferencia tan solo de USD 400 dólares. En el 2014, las exportaciones hacia Italia descienden notablemente, dentro del periodo se pasa de ventas de USD 151.00 a USD 79.000 aproximadamente. En cuanto a la demanda italiana, en este año sobresale nuevamente y cubre el 64% del valor total, el último periodo de 2015 al 2017 su promedio de representatividad es del

68%, similar a los años anteriores sin embargo se evidencia el alza en el 2017 y su mejora para los últimos años.

Estos altos y bajos en las ventas, se justifican de acuerdo con el Minsiterio de Comercio Exterior (2015), porque los productos de comercio justo han tenido un efecto positivo en el mercado europeo ya que recibe el 56% de productos ecuatorianos de este tipo. Sin embargo, debido a su éxito durante este periodo 2012 al 2015 aproximadamente se implementan múltiples estrategias por parte del gobierno para potenciar y fomentar este tipo de comercio lo cual incide en el mercado hasta mantener estabilidad y acoplamiento por parte de las empresas. Estas estrategias se basan en mejorar las condiciones de los pequeños productores y mejoramiento de capacidades dentro de la economía popular y solidaria. Como se lo ha detallado anteriormente, estos cambios pueden implicar mayor mano de obra o cambio en los precios lo cual justifica las caídas de ventas hacia el mercado exterior.

Tabla 17
Representatividad de la demanda de Italia en relación a las exportaciones periodo 2012-2016 (Miles de dólares)

Año	Italia \$	Otros mercados \$	Total Exportaciones \$	Representatividad Italia %
2012	93.641,00	57.598,00	151.239,00	62%
2013	62.797,00	125.108,00	125.108,00	50%
2014	50.480,00	28.548,00	79.028,00	64%
2015	64.771,17	43.763,41	108.535	60%
2016	135.340,59	67.088,27	202.429	67%
2017	365.844,23	102.844,73	468.689	78%

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

2.2.3. Requisitos aduaneros y restricciones

En el Ecuador, el organismo encargado de las aduanas es el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), esta es una empresa del Estado y autónoma, que presta servicios, facilitan el Comercio Exterior y se basan en la legislación formada por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el reglamento COPCI, resoluciones, normas de valoración, ley de Fomento Productivo, etc. (SENAE, 2018).

Una de las actividades comerciales del Salinerito es la venta de sus productos al exterior, por lo cual debe regirse bajo normas para la exportación. Cabe recalcar que la exportación es un régimen aduanero que permite la salida de mercancías fuera del territorio aduanero, bajo el modo de libre circulación y de la normativa legal vigente. (SENAE, 2018).

Para la comercialización de productos hacia el exterior es necesario cumplir con ciertos requerimientos, para ello el Centro de Exportación del Salinerito destina a personas especializadas en comercio exterior quienes deben realizar las siguientes actividades:

- Una vez que los productos cumplen con los requerimientos del cliente se los lleva a consolidación o fortalecimiento de los mismos.
- Contactar servicios de transporte ya sea vía aérea o marítima y presentar cotizaciones.
- Recibida la aprobación del cliente, se estipula una fecha de envío y se realiza la reserva necesaria en la empresa de transporte.
- Realizar la factura preventiva en base al cálculo del peso-volumen.
- Elaborar las guías de remisión y el packing list.
- Contactar el transporte interno.

En cuanto a la documentación, es el agente de aduana contratado por la empresa quien ayuda y facilita los trámites. De acuerdo con Pro Ecuador (2018) los documentos requeridos son:

- Documento de embarque (B/L)
- Factura comercial
- Lista de empaque
- Declaración aduanera de exportación
- Certificado de Origen (opcional)
- Documentos de acompañamiento según el producto

Uno de los documentos de acompañamiento que portan los productos del Salinerito, es la certificación fitosanitaria. Sin embargo, según Andrade y Proaño (2016), El Salinerito no registra el manejo de certificación de registro sanitario, fitosanitario o licencias ya que los clientes de las organizaciones de comercio justo a quien exporta en Italia no consideran un requisito fundamental. De todas maneras, el Salinerito contacta a Agrocalidad para solicitar la certificación fitosanitaria en casos donde este documento sea demandado y durante esta solicitud se realiza una inspección con el fin de que el inspector entregue el documento que tiene un valor de \$160 (Agrocalidad, 2018). Si bien este documento no es fundamental para los clientes del Salinerito, cabe recalcar que, sí garantiza el acceso a mercados internacionales ya que certifica su calidad para la homologación de requisitos necesarios para el flujo comercial (Agrocalidad, 2018).

2.2.4. Logística de la exportación e Incoterms

El Salinerito inicia sus actividades comerciales a nivel internacional a partir de los años 70. Es importante reconocer que esta corporación llega a exportar inicialmente por cuenta propia con el apoyo de voluntarios de Italia y Alemania. Posteriormente, el Centro de Exportaciones

inicia sus actividades en el 2003 de manera autónoma. A partir del año 2007, formalmente se incluyó el centro a la Corporación Gruppo Salinas, de esta manera, logran fortalecer su estructura comercial. Hoy en día, el Salinerito cuenta con la infraestructura necesaria, personal especializado y experiencia en la gestión de mercados internacionales.

En cuanto a la logística de la exportación aplicada por el Salinerito esta se divide en dos partes: a través del Centro de Exportaciones y por cuenta propia. Sin embargo, para esta investigación nos centraremos en el proceso efectuado por el Centro de Exportaciones ya que es por medio de este departamento que se exporta principalmente a Italia.

Para establecer la subpartida arancelaria se debe identificar el producto de acuerdo a sus características y su clasificación. Gracias a esto se puede determinar el impuesto a pagar por producto y sus aranceles correspondientes como el ad valorem, arancel específico o mixto que se lo determine en función de la base gravable. Además, esto permite determinar si los productos tienen alguna preferencia arancelaria dentro de las listas de productos en los tratados de libre comercio. (Aduanas, 2018). A continuación, podemos detallar las subpartidas arancelarias bajo las cuales se exporta los distintos productos del Salinerito.

Tabla 18
Subpartidas arancelarias productos Salinerito

Producto	Subpartida
Ponchos	6201.91.00.00
Sueteres	6110.11.10.00
Bufandas	6214.20.00.10
Gorras	6505.00.90.10
Guantes	6116.91.00.00
Bolsos	4202.29.00.00
Canasta de paja	4602.90.00.00
Chalecos	6110.11.30.00
Turrone	1704.90.71.00
Mermeladas	2007.99.91.00
Chocolate con leche	1806.9011.00
Pasta de cacao	1803.20.00.00
Hongos	0712.39.00.31

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

Una vez identificadas las subpartidas, para las principales fábricas Texal, Confites y Conservas, el primer paso es la planificación de las ventas anuales a Italia de clientes como CTM y Pace E Sviluppo. Se realizan varios contratos durante el año en el cual se detallan las cantidades específicas por envío. Así mismo, se planifica la entrega del producto de la fábrica al Centro de Exportaciones con su respectiva factura. Es en el Centro donde se realiza el control de calidad y se empacan los productos, cada caja con un peso máximo de 20 kilos.

A continuación, se envía la carga al Puerto de Guayaquil o al aeropuerto de Tababela. El valor aproximado del transporte hasta este punto es de USD 300. En el envío se adjunta la factura, el packing list y la guía de remisión. Además, se contrata el seguro a equivalente a USD 1.200 anuales. El agente de aduana se encarga de realizar el DAE y el certificado de origen USD 10, sus honorarios equivalen USD 300. El transporte internacional varía entre USD 1.200 a USD 1.400 por contenedor de 20 pies, entre USD 2.000 a USD 2400 si es de 40 pies. El envío se lo realiza en FOB hacia Italia y el envío llega a los puertos de Génova.

Sin embargo, en la siguiente tabla podemos hacer un análisis de acuerdo con los Incoterms, los cuales son reglas específicas sobre el uso de términos nacionales e internacionales estipulados por la Cámara de Comercio Internacional. Estos facilitan las negociaciones ya que se definen los derechos tanto del exportador como del importador, se detallan las tareas, costos y riesgos de cada parte dentro del contrato de compra y venta. (Ministerio de Comercio Exterior, 2018).

Tabla 19
Incoterms

INCOTERM		Texal	Confitería	Conservas	Otros	Costo min USD	Costo max USD
FAC	Franco Porteador	X	X	X	X	100,00	100,00
FAS	Franco al costado del buque						
FOB	Franco a Bordo	X	X	X	X	200,00	200,00
	Aduanas y gastos de exportación	X	X	X	X	700,00	1.200,00
CFR	Costos y Flete	X	X	X	X	1.400,00	2.200,00
CIF	Costo, Seguro y Flete	X	X	X	X	1.200,00	1.200,00
Total		CIF	CIF	CIF	CIF	3.600,00	4.900,00

Fuente: El Salinerito

Elaborado por: Carol Ramírez

En la tabla que antecede, al extremo izquierdo está detallado el tipo de Incoterm y al lado derecho esta enlistada cada fábrica del Salinerito, allí se señala con una X cada obligación o riesgo que la empresa acepta junto con el valor perteneciente a cada uno. Si bien en sus registros u otros estudios se detalla que sus exportaciones son en FOB, esto quiere decir que la responsabilidad del exportador es desde la fábrica hasta que el transportista deja la mercadería a bordo del buque. Se puede refutar el uso del FOB ya que de acuerdo con Andrade y Proaño (2016), registra y especifica que El Salinerito contrata un seguro y detalla el valor del flete internacional. Entonces al observar la tabla, podemos decir que la responsabilidad del exportador o el Incoterm que aplica es CIF ya que el riesgo es hasta que la mercancía está dentro del buque,

los costos son pagados hasta el puerto de destino, es decir, que paga el transporte internacional y un seguro adicional. (Ministerio de Comercio Exterior, 2018).

En conclusión, este capítulo ha cumplido con el objetivo de analizar la estructura y dinámica de las exportaciones de la corporación Gruppo Salinas hacia el mercado italiano. Por una parte, para realizar el análisis de la estructura de las exportaciones del Salinerito, se estudió los productos, los países a los que se exporta y la fluctuación hasta el 2016. Se descubre que las ventas se ven afectadas a partir del año 2015 debido a la falta de diversificación de productos y de países. Esta escasa diversificación se da por falta de maquinaria apropiada, falta de implementación tecnológica, reducción de la demanda por parte de los clientes, entre otras amenazas.

Por otra parte, en cuanto al análisis de la dinámica y proceso aduanero, se identifica que Italia es el principal destino de exportación debido a las relaciones comerciales entre Ecuador e Italia, además que el país cuenta con la infraestructura adecuada para comercializar y por su interés en cuanto a los productos del Salinerito y la alta demanda que esto representa. En cuanto al proceso aduanero, los requisitos son los mínimos requeridos por los organismos de aduanas y si bien existen barreras no arancelarias, como certificaciones, El Salinerito si las adquiere en su mayoría, pero no todas ellas, cabe recalcar que no todas son obligatorias. En fin, la logística aduanera se la maneja bajo el Incoterm FOB pero gracias al análisis se descubre que realmente se aplica CIF debido a que el traslado de la mercancía incluye seguro y flete.

3. CAPÍTULO 3: MERCADOS DE FRANCIA E ITALIA ALIANZAS, COMPETITIVIDAD, CALIDAD Y OTROS MERCADOS

3.1. Alianzas

Las Alianzas que se estudiarán dentro de este subcapítulo son en dos países: Italia y Francia. Para ello, se realizará primeramente una descripción general de las alianzas y su importancia en el mercado internacional. De esta manera, se identificarán las principales organizaciones, empresas o instituciones con las cuales El Salinerito se encuentra ligado en el comercio internacional dentro de los países mencionados. Es importante el estudio de las alianzas para establecer una de las posibles razones por las cuales El Salinerito ha logrado ingresar al mercado europeo y si estas alianzas han sido ventajosas para su desarrollo comercial dentro de Europa.

3.1.1. Antecedentes, importancia

El Salinerito es una corporación que ha logrado abrir puertas al mercado externo, de acuerdo con la teoría este acto se lo conoce también como internacionalización del mercado (Cardoso, Chavarro y Ramírez, s.f, p.25). Dentro de este apartado profundizaremos en las relaciones comerciales que tiene el Salinerito con organizaciones específicamente en Italia como mercado principal de la corporación y de Francia, donde vende sus productos a través de una tienda local. Tomando en cuenta que estas relaciones o alianzas han permitido la venta de productos del Salinerito en el mercado europeo.

La apertura que ha tenido el Salinerito hacia estos países se puede explicar en base a la teoría de internacionalización de redes. De acuerdo con Johanson y Mattson (1977) explican que la interacción entre empresas locales y redes internacionales dan paso a expandir sus horizontes a

mercados exteriores gracias a las oportunidades que esto representa debido a los contactos entre miembros y redes. (p.111)

Para reconocer la existencia de estas redes en el Gruppo Salinas, la teoría determina que factores como el movimiento migratorio de un empresario facilita el ingreso a nuevos mercados debido a los nuevos contactos que fija a partir de los viajes (Johanson y Vahlne, 1990). Es necesario recordar que el fundador del Salinerito es el Padre Antonio Polo nacido en Italia, es así como su movimiento migratorio aporta al Salinerito a la formación de contactos con empresas u organizaciones italianas (Salinerito, 2018).

Dependiendo del tamaño de la red y la diversidad, la empresa podrá aprovechar de mayores oportunidades gracias a las conexiones o lazos que se forjan a través de sus redes (Zarate, 2013, p.32). Además, se crean puentes en el comercio que nacen a partir de la interacción entre una red externa y la empresa, sin embargo, tiene sus límites ya sean estos en la calidad o tiempo (Johanson y Vahlne, 2009). Estos límites son comprobados ya que de acuerdo con los estudios de Andrade (2016) los contactos italianos específicamente no demandan certificaciones fitosanitarias ni otros requisitos de calidad como parte obligatoria para la importación de los productos del Salinerito. (p.87)

Si bien dentro del modelo de redes no se especifican los países a donde una empresa se puede expandir, se identifica que las empresas entran a países donde las relaciones de redes estén disponibles, es decir, que se tiene la expectativa de desarrollar, apoyar y estrechar una relación. (Cardoso et Al, s.f, p.30). Una empresa anhela fortalecer o progresar en relaciones pertinentes para crear una red comercial con la empresa u organización más no con un país como tal. Además, otra de las características de este modelo es que la empresa debe estar establecida dentro del mercado doméstico antes de internacionalizarse (Johanson y Vahlne, 2003, p,52) Por este lado, es importante recalcar que el Salinerito se ha establecido en el Ecuador desde los años 70

logrando estabilidad comercial a nivel nacional, muestra de ello es la división de áreas CONA (Comercialización Nacional) y a parte el Centro de Exportaciones (Salinerito, 2018).

De acuerdo con Cardoso (s.f) la intensidad de la relación, sea esta fuerte o débil, no es importante ya que la función de la relación es ser puente de la empresa al mercado internacional y de esta manera se elimina cualquier brecha existente. Cuando un empresario viaja o migra constantemente crea conexiones y contactos que facilitan a su empresa la decisión de exportar (Zarate, 2013, p.45). El modelo de redes beneficia a las relaciones de negocios cuando se mantiene una relación directa con los clientes, distribuidores y proveedores. (Johanson, Wiedersheim, p.322)

Finalmente, cabe mencionar que El Salinerito al ser una corporación que trabaja bajo el modelo de economía popular y solidaria, parte de sus principios es el cooperativismo o asociación desde las bases. Es decir, para ellos es importante que los productores estén juntos, asociados, ya que su fuerza permite el fortalecimiento de toda la corporación. Tomando en cuenta, que el Padre Antonio Polo llegó al Ecuador con este bagaje cooperativista se puede entender que sus alianzas con organizaciones o empresas de otros países sean preferencialmente aquellas que trabajan bajo el modelo de comercio justo.

3.1.2. Alianzas con organizaciones en Italia

Italia, es el principal país de exportación de los productos del Salinerito como ha sido mencionado anteriormente. El Salinerito dentro de su catálogo especifica la venta de sus productos a través de dos principales organizaciones Altromercato y Liberomondo (Salinerito, 2018). Previamente, es necesario conocer las tendencias de consumo de productos bajo el modelo de comercio justo del mercado italiano y su importancia para posteriormente identificar a las dos organizaciones específicas a las cuales exporta el Salinerito.

De acuerdo con Fairtrade International (2016), las ventas a nivel mundial de comercio justo incrementaron un 8%, de los cuales la Unión Europea se lleva los dos tercios de consumo de este tipo de productos. Italia incrementó un 11% de su consumo y cabe recalcar que su legislación promueve y reconoce a las organizaciones de comercio justo. De acuerdo a la base de datos de PRO Ecuador (2017) en Italia alrededor de 600 mil estudiantes se alimentan de productos bajo este modelo, 25 empresas de distribución, 30 establecimientos de catering colectivos. Los principales productos que consumen los actores mencionados son: chocolates, plátanos, entre otros. En cuanto al volumen de productos comercializados a nivel nacional, podemos ver detalladamente en la tabla N° 20 las cantidades y los principales productos que consumen bajo el modelo de comercio justo, estas cifras nos permiten identificar las tendencias de consumo de los italianos y de esta manera comprender el por qué El Salinerito tomó en cuenta a Italia y a sus organizaciones de comercio justo para la venta de sus productos.

Tabla 20
Consumo de comercio justo año 2016- USD

PRODUCTO	TOTAL 2016
Banano	11.021.516
Otras frutas frescas	1.186.207
Fruta seca y deshidratada	178.481
Granos de cacao	833.291
Azúcar de caña granular	2.428.863
Azúcar de caña usada en productos compuestos	641.488
Café verde	740.274
Jugo de fruta	919.227
Arroz	240.054
Té	190.854

Fuente: Pro Ecuador

Elaborado por: Carol Ramírez

Una vez identificada la tendencia de consumo italiano, pasamos a conocer a detalle las organizaciones que importan los productos del Salinerito en Italia. La primera es Altromercato.

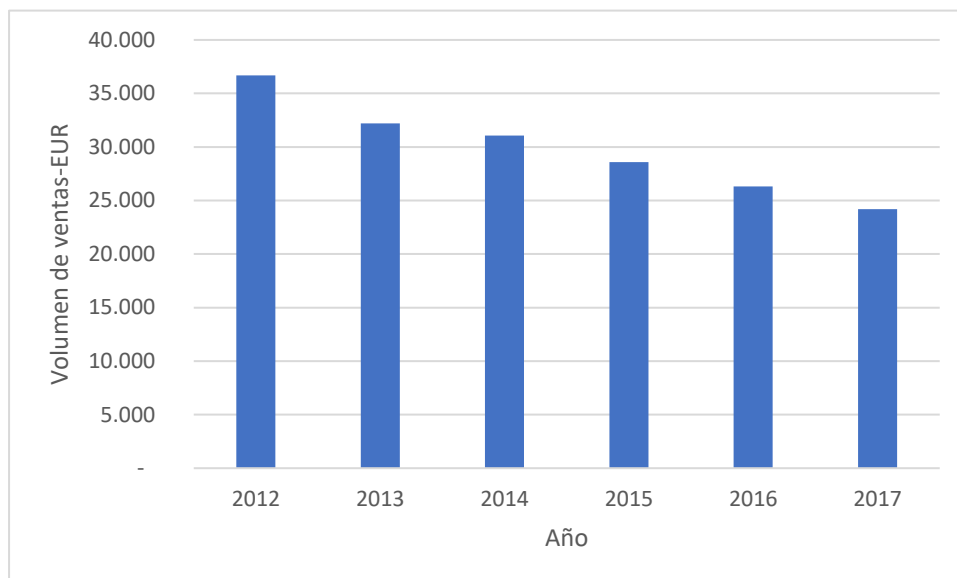
De acuerdo a su página web⁹, se declara que es una de las principales entidades de comercio justo y solidario en Italia. Esta organización está conformada por 109 socios y 260 negocios. Estos gestionan las relaciones con 155 productores en más de 45 países alrededor del mundo sean estos del sur o del norte. Esta entidad garantiza la calidad de sus productos, respeta la paga justa y desarrolla sus actividades en base a la transparencia con el fin de proteger a los productores y el medio ambiente. Los principios bajo los cuales trabajan son la honestidad, democracia y precisión. (Altromercato, 2018). Altromercato se encuentra asociado a la Asamblea General Italia del Commercio Equo y Solidario (AGICES), a la Asociación Europea de Comercio Justo (EFTA) y a la Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO) (Altromercato, 2015).

La estrategia de Altromercato es la apertura de nuevos locales de comercio justo en el país, donde el consumidor puede encontrar la gama más amplia de productos bajo el modelo de comercio justo. Hace 20 años, se puso en marcha la estrategia de diversificación. De esta manera es como se profundiza una relación con los sujetos del canal de distribución. Altromercato es conocido por la fuerza y calidad de relaciones con los productores y el protagonismo que dan a las redes de negocios sociales. Es así, como ha llegado a ser uno de los preferidos por parte de los consumidores en Italia. (Altromercato 2018). Esto en números se ve reflejado en su volumen de ventas, de acuerdo con la base de datos publicados por la Embajada Argentina en Francia el volumen de ventas hasta el 2010, equivale a € 30.449, valor mayor en comparación a las organizaciones similares como Commercio Alternativo € 7.800 o Equo Mercato Cooperativa con €1.200 (2010). Por otro lado, según el balance más reciente publicado por Altromercato se presentan los siguientes valores:

⁹ Página web de Altromercato: https://www.altromercato.it/it_it/chi-siamo/

Gráfica 8.

Volumen de ventas en euros de Altromercato periodo 2012-2017



Fuente: Altromercato, 2018

Elaborado por: Carol Ramírez

De acuerdo con Altromercato (2015) a partir del 2012, esta baja de ventas se da por la crisis que presentó el país en esos años y por los cambios que se dieron en las políticas del sistema financiero y en las políticas de adquisición a los productores (p.52). Esto podemos relacionar con el valor adquirido de productos desde Ecuador en estos años (Altromercato, 2015, p.51). Evidentemente, se registra una caída que en parte justifica la caída de ventas al mercado italiano por parte del Salinerito mencionado en capítulos anteriores (Ver tabla N° 16).

Tabla 21

Volumen de ventas hacia Ecuador 2012-2017 en euros

Año	Volumen de ventas
2012	751.206
2013	764.339
2014	590.651
2015	523.741
2016	464.411
2017	411.802

Fuente: Altromercato

Elaborado por: Carol Ramírez

Dentro de la página web de Altromercato ¹⁰podemos corroborar en la pestaña de productores que Ecuador está señalado como uno de ellos, además, se identifica en el mapa que específicamente se trabaja con productores de Salinas de Guaranda donde lleva a cabo sus actividades El Salinerito. Dentro del mapa podemos ingresar a una sección donde se detalla el tipo de productor que es el Gruppo Salinas y un video del Padre Antonio Polo hablando en italiano sobre la comunidad, el cooperativismo y en sí sobre sus productores.

La segunda organización con quien El Salinerito tiene conexión es con Liberomondo. Esta es una cooperativa social nacida en 1997. Es una cooperativa sin fines de lucro que propone un comercio justo y solidario global. Liberomondo trabaja con pequeños productores de África y América Latina. En cuanto a su volumen de ventas hasta el 2010 es de € 3 900, no existe mayor registro de sus balances ni de su actividad como organización.

3.1.3. Alianzas con organizaciones en Francia.

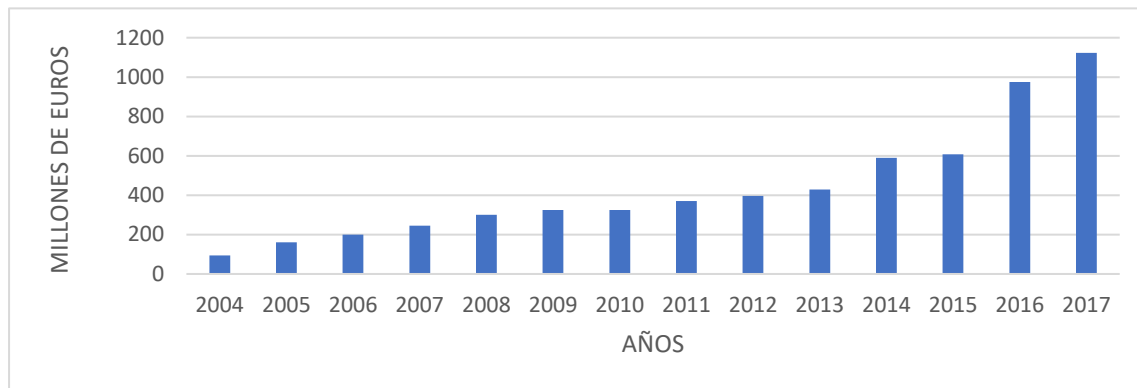
En base al estudio realizado previamente en capítulos anteriores, Francia no consta como uno de los principales países de destino de exportación. Sin embargo, es tomado en cuenta en la sección de alianzas ya que en su catálogo de exportaciones se registra un lugar de ventas dentro de este país en comparación a otros países que no se registra una localidad exacta.

De esta manera, es importante identificar las tendencias de consumo en este país. En el 2017, Francia se lo considera como un país promotor de comercio justo y registra un mercado en crecimiento y dinámico en cuanto a este modelo. El mercado francés sobrepasa los mil millones de euros en ventas como podemos ver en la gráfica N°9, 80% de sus productos son etiquetados

¹⁰ https://www.altromercato.it/it_it/produttori/salinas/

como bio, y se registra que el consumo por habitante de productos de comercio justo pasó de € 5,9 en el 2012 a € 15,6 hasta el 2017 (Commerce Equitable France, 2017, p.2).

Gráfica 9
Ventas de comercio justo en Francia- millones de euros



Fuente: Commerce Equitable, 2017

Elaborado por: Carol Ramírez

En Francia se registran alrededor de 21 organizaciones importadoras de comercio justo, 300 tiendas especializadas y 7.500 supermercados. La tienda especializada en comercio justo más importante es la “Federation d’artisans du monde” con 145 tiendas con un volumen de ventas de € 10 millones. Otras organizaciones conocidas son Alter Eco con ventas de € 16 mil, Artisanat Sel con € 2 mil, Ethiquable con € 17 mil y Solidar’Monde con € 8 mil (EAF, 2010). Estas cifras nos permiten reconocer que existe un amplio mercado de comercio justo en Francia por explorar y aprovechar.

Si bien El Salinerito no ha sabido explotar al máximo la demanda de Francia en cuanto a este tipo de productos, podemos decir que ha logrado entrar en una de las organizaciones que venden este tipo de productos, esta organización se llama SOLALTER (L’alternative dans la solidarité), si bien esta no es una de las más importantes o no es reconocida, El Salinerito vende sus productos a través de esta organización que promueve la práctica de la solidaridad entre

actores, respecto al trabajo y sus productores. Para Solalter, una relación fuerte entre miembros y actores es importante ya que en el comercio cuando una de las partes crea riqueza, los otros también (Solalter, 2018).

En base a las relaciones mencionadas, se descubre que si El Salinerito ha logrado entrar al mercado francés por medio de Solalter debido a que su fundador Tomás Landazuri es ecuatoriano. Solalter utiliza el sol que se utiliza como logo del Banco Central de Ecuador y parte de su testimonio es que, al presenciar la diferencia de clases sociales en Ecuador, la explotación laboral impactó su vida y al estudiar en Francia creó Solalter con el fin de participar en un cambio en las prácticas comerciales. (Solalter, 2018)

3.2. Competitividad del Salinerito en Italia y Francia

El estudio de la competitividad del Salinerito es importante para reconocer las oportunidades y amenazas que tiene la corporación al momento de ingresar al mercado internacional. De esta manera, se estudiarán las empresas rivales, empresas nuevas en el mercado de Italia y Francia, los productos sustitutos. Primeramente, identificaremos empresas que compiten dentro del mismo sector que El Salinerito con el fin de identificar si la corporación cuenta con ventaja competitiva o diferenciación en el mercado. En segundo lugar, se identificarán las empresas nuevas que posiblemente representan una amenaza y finalmente los productos que posiblemente pueden sustituir a los productos del Salinerito en el mercado italiano o francés.

3.2.1. Empresas rivales.

Empresas rivales son conocidas como aquellas que compiten dentro de la misma industria o sector, ofreciendo un producto similar o igual a otra empresa. (Porter, 1990, p.65). La rivalidad

entre empresas es conocida como una de las 5 fuerzas de Porter y una de las más fuertes en cuanto a competitividad, debido a la rivalidad se basa en la medida en que una empresa aumenta su capacidad, número y tamaño y de esta manera tratar de equiparar a la empresa rival. Las características que nos permiten definir si una empresa es rival o no son: la diferenciación de productos, precios comunes, entre otros. Esto es importante porque si la rivalidad es intensa la rentabilidad de empresa puede disminuir, pero también esta rivalidad nos permite detectar aspectos que dan una ventaja competitiva y generar estrategias que superen a la otra empresa. (Porter, 1990, p.65).

Conocidas las empresas con las cuales El Salinerito tiene alianzas o alguna relación comercial tanto en Italia como en Francia. Ahora, es importante identificar las empresas que pueden ser consideradas como rivales y afectar el mercado al cual El Salinerito ha logrado entrar.

En la tabla N° 22 podemos apreciar que en Italia existen cuatro organizaciones importadoras de comercio justo. Las dos primeras Altromercato y Liberomondo son organizaciones con las cuales El Salinerito ya trabaja y se encuentra asociado, es importante recalcar que la primera cuenta con un volumen de ventas más alto que cualquier otro y su variedad de productos comienza desde alimentos y bebidas hasta cosméticos, vestimenta, entre otros. (Altromercato, 2018). Es difícil que Altromercato tenga una empresa 100% rival, ya que esta se encuentra asociada a organizaciones internacionales como IFAT y EFTA, además que es la más reconocida en Italia. (Embajada de Argentina, 2010, p.218)

Por otro lado, siendo Liberomondo la siguiente en la lista, esta es una organización con la cual ya se tiene una relación comercial, en el 2010, el volumen de ventas de esta es de € 3.000 aproximadamente, inferior a Commercio Alternativo cuyo volumen es de € 7.000, finalmente Equomercato su volumen es inferior al de todos, € 1.200. Al analizar las páginas web de estas

organizaciones podemos reiterar que en cuanto a productos son similares al de Altromercato, el consumidor puede encontrar y satisfacer sus necesidades, sin embargo, la diversidad no es extensa, cuentan con menor variedad de productos y sucursales. Si bien los datos presentados no son los más actuales, porque no ha habido reportes específicos como el presentado, podemos confirmar que Altromercato continúa siendo de las más fuertes y más reconocidas (FairTrade Italia, 2018). Mientras que las otras son negocios más pequeños según se evidencia en sus páginas web respectivas¹¹.

Tabla 22
Organizaciones importadoras de comercio justo por país en euros.

PAÍS	ORGANIZACIÓN DE IMPORTACIÓN	VOLUMEN DE VENTAS	ALIANZA EXISTENTE
ITALIA	ALTROMERCATO	30.449	SI
	LIBERO MONDO	3.932	SI
	COMMERCIO ALTERNATIVO	7.839	NO
	EQUO MERCATO COOPERATIVA	1.202	NO
FRANCIA	ALTER ECO	16.700	NO
	ARTISANAT SEL	2.500	NO
	ETHIQUABLE	17.000	NO
	SOLIDAR'MONDE	8.645	NO

Fuente: Embajada de Argentina

Elaborado por: Carol Ramírez

En cuanto a Francia, primeramente, cabe recalcar que El Salinerito ha logrado entrar a Francia por medio de la exportación a Solalter, una pequeña tienda ecuatoriana en Francia, como lo mencionamos en el capítulo anterior a detalle. Si observamos la tabla N° 22 las más conocidas organizaciones son Alter Eco y Ethiquable con un volumen de ventas correspondiente a € 17.000 aproximadamente para ambas y por otro lado, con menor volumen de ventas se encuentra

¹¹ <https://www.fairtrade.it/?s=altromercato>
<http://www.liberomondo.org/liberomondo/cms/content/757-tutto-il-sapore-della-natura.html>
<http://www.equomercato.it/chisiamo.php>

Artisanat Sel y Solidar Monde con un promedio de € 4.000 entre las dos. Se considera que las dos primeras pueden ser rivales para SOLALTER ya que estas, están afiliadas a la organización internacional IFAT.

Alter Eco ofrece alrededor de 130 productos certificados, y también logra vender sus productos a través de supermercados como Monoprix, Auchan, Carrefour y tienen más de 3.000 sucursales (Altereco, 2018). Mientras que Ethiquable oferta 140 productos provenientes de comercio justo de 21 países del mundo, son productos certificados por Max Havelarr y pueden ser encontrados en 3.000 puntos de venta. (Ethiquable, 2018).

En fin, se considera que, por el lado de Italia, El Salinerito ha logrado una alianza estratégica, ya que con quien se ha unido es una de las organizaciones más fuertes de comercio justo en el país, es decir, esto significa que la amenaza de empresas rivales es casi inexistente pero solamente porque logra vender sus productos a través de ella, por lo contrario, El Salinerito solo en el mercado italiano se encontraría con más empresas que se dedican a lo mismo.

Por otro lado, en cuanto a Francia. Se considera que en este país si existe una mayor amenaza respecto a empresas rivales, ya que los productos del Salinerito son vendidos a través de una pequeña tienda que no es conocida a diferencia de otras en Francia que son fuertes y estables en el mercado.

3.2.2. Empresas nuevas en el mercado de Italia y Francia

Las empresas nuevas en el mercado se consideran como una amenaza de entrada de nuevos competidores, otras de las fuerzas de Porter (1990). En cuanto a este punto, cabe remarcar que en cada país la conformación y creación de una empresa puede ser más fácil o difícil que otras. De

esta manera, se ha logrado identificar pocas empresas que han sido creadas recientemente en Italia y Francia que son reconocidas por la venta de productos de comercio justo.

En Italia, la empresa ALDI, empieza sus actividades en el 2018, y tiene ya una gran acogida debido a que sus productos son vendidos con certificación Fairtrade¹², su impacto ha sido rápido y han logrado entrar a la percha de tiendas de Fairtrade Italia en este año gracias a la gran variedad de productos que ofertan y la selección de productos de buena calidad y precio (Fairtrade, 2018). Una de sus estrategias de venta es el establecimiento de varios puntos de venta en el país. Además, su reputación en cuanto a responsabilidad social le ha permitido desarrollarse en el medio asegurando a sus clientes la trazabilidad de sus productos y las condiciones de trabajo de sus empleados. Sus principales productos son: cacao y azúcar de caña extraídos de Costa Rica, Perú, República Dominicana y Uganda (ALDI, 2018). Esta empresa puede ser una amenaza a los productos de Salinerito en cuanto a producto ya que la materia prima se extrae de países de Latinoamérica en su mayoría.

Otra de las empresas creadas en los últimos años es CONAD, esta empresa lanzó su primer producto justo en el 2009. Su gama de productos se diversificó progresivamente y hasta el 2016 se lanzó la línea “VERSO NATURA EQUO”, esto quiere decir que ofrecen a sus clientes productos certificados Fairtrade como cacao, chocolate, te y café en los cuales garantizan los principios de comercio justo (CONAD, 2018). Esta empresa puede representar una amenaza tan solo al caco del Salinerito, pero no afectaría a los productos de confitería ni conservas.

¹² Fairtrade-Comercio Justo es una certificación de producto. Es un sello de garantía que funciona como distintivo positivo ofreciendo al consumidor seguridad acerca de los valores éticos del producto

3.2.3. Productos sustitutos

Los productos sustitutos según Porter (1990), son una amenaza ya que, si logran tener potencial para entrar en el mercado, se convierten en productos alternativos en la industria. Los productos sustitutos son productos similares que pueden reemplazar a otro producto de su misma categoría. Para esta sección, se toma la base de datos de Fairtrade (2016), el reporte anual de comercio justo en Italia específicamente, ya que como se ha detallado anteriormente en Francia de por sí ya existe una amenaza directa en cuanto a empresas rivales debido a que los productos del Salinerito son vendidos en una sola tienda. Evidentemente, El Salinerito se ha expandido más en el mercado italiano y por esta razón se profundiza el análisis en este país porque la amenaza de empresas rivales o nuevas es casi inexistente basándonos en lo anteriormente mencionado.

De acuerdo con Fairtrade Italia (2016), existen 23 principales productos que son los más demandados y ofertados bajo el modelo de comercio justo (tabla N° 23), se han elegido para este apartado, tan solo aquellos que El Salinerito exporta y aquellos que pueden ser considerados como sustitutos de los mismos. Es decir, del total de 23 productos, tan solo 8 forman parte del estudio, esto representa el 35%.

Tabla 23
Productos de comercio justo vs productos sustitutos

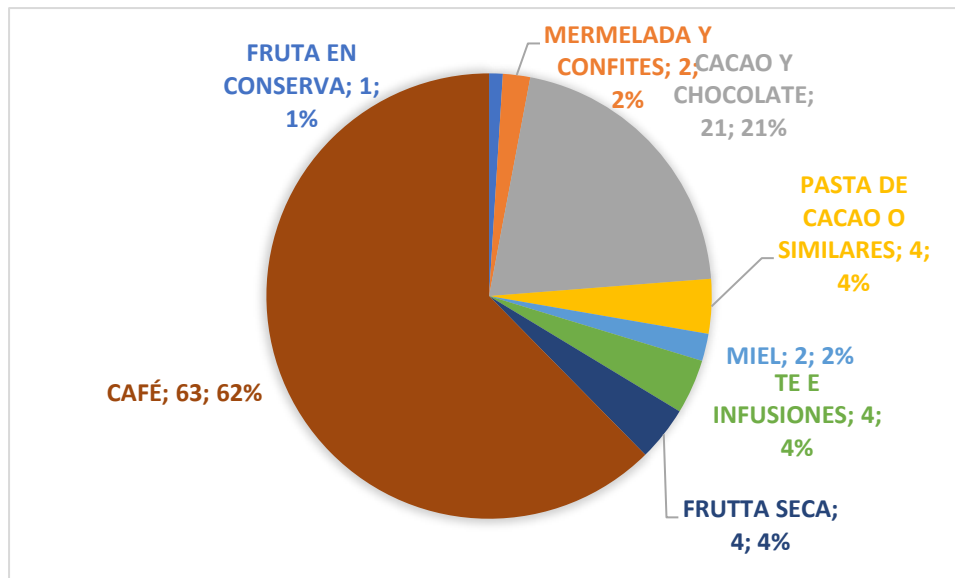
PRODUCTOS DE COMERCIO JUSTO GENERAL		POSIBLES SUSTITUTOS
BANANA	TE E INFUSIONES	FRUTA EN CONSERVA
FRUTA FRESCA	ARROZ	MERMELADA Y CONFITES
FRUTA EN CONSERVA	CEREAL	CACAO Y CHOCOLATE
MERMELADA Y CONFITES	ALGODÓN	PASTA DE CACAO O SIMILARES
CACAO Y CHOCOLATE	FRUTTA SECA	MIEL
PASTA DE CACAO O SIMILARES	CAFÉ	TE E INFUSIONES
POSTRES FRESCOS	FLORES	FRUTTA SECA
DULCES	BEBIDAS	CAFÉ
PRODUCTOS DE PANADERÍA	YOGURT	
AZUCAR	SNACKS	
MIEL	ESPECIAS	
COSMETICOS		

Fuente: Fairtrade, 2016

Elaborado por: Carol Ramírez

El informe anual Fairtrade (2016) detalla cada empresa con su debido producto y si han obtenido certificación o no, esto podemos observar detalladamente en el Anexo 1. Entonces, en la gráfica N° 10, es evidente que el café acapara la mayor parte del mercado, se registran 63 empresas que se dedican a la venta de este producto bajo el modelo de comercio justo, este producto es seguido de otro que es considerado como un sustituto: el cacao o chocolate que acapara el 21% del mercado. Ambos productos son los más demandados en el mercado italiano, lo que nos demuestra que existe mayor competitividad al querer ingresar al mercado italiano con estos productos.

Gráfica 10
Productos sustitutos.



Fuente: Fairtrade, 2016

Elaborado por: Carol Ramírez

Por otro lado, productos como pasta de cacao o similares “creme spalmabili”, al no existir una traducción exacta este producto es un sustituto a la mermelada, puede ser pastas que se untan como la “Nutella” u otros, ocupan tan solo el 4% del mercado, tanto como las infusiones o té y como la fruta seca que al igual que las otras tan solo existen cuatro empresas reconocidas por Fairtrade que venden este tipo de productos. Minoritariamente, podemos encontrar a las mermeladas y frutas en conserva que llegan apenas al 2% aproximadamente. Estos datos nos permiten comprender que productos como la mermelada se logra exportar con mayor facilidad ya que no existe mayor amenaza en el mercado, en cuanto a productos sustitutos, tan solo la miel o pastas que de igual forma se las encuentra en lugares específicos. Un dato que se considera interesante, es que el Salinerito produce fruta seca pero no la exporta y de acuerdo con esta información, podría ser un producto a estudiar su viabilidad para exportación ya que si existe demanda del mismo.

3.3. Certificaciones de calidad de los productos El Salinerito

En este subcapítulo se establecerán las certificaciones de calidad de los productos del Salinerito. Es importante reconocer si el Salinerito cuenta con certificaciones de calidad con el fin de determinar si la calidad de sus productos es una razón por la cual la corporación ha ingresado al mercado europeo. Para ello, se presentará la definición de las certificaciones, ventajas, funcionamiento, etc. Luego se especificarán las normas de calidad y acreditación a propósito de entender el aspecto legal de las certificaciones. Finalmente, se establecerán las certificaciones que el Salinerito ha adquirido.

3.3.1. ¿Que son las certificaciones?

Hoy en día, dentro del sistema comercial se considera que las relaciones entre el productor y el consumidor se han distanciado a causa de la cantidad de intermediarios que participan durante el proceso. Por esta razón, se da la necesidad de certificar las características de los productos para generar confianza entre las partes. A partir de ello, se propone herramientas que contribuyan a asegurar que el consumidor reciba lo que espera de un producto (FAO, 2018).

Es así, como nace el sistema de certificación, hay certificaciones de tres tipos: la primera cuando es realizada por la empresa, esta realiza controles sobre la calidad mientras es elaborado un producto y se verifica la condición del producto, esta es como conocida como certificación por primera parte (FAO, 2018). La certificación por segunda parte, se refiere a cuando el cliente certifica o realiza un control del producto y el último conocido como, certificación por tercera parte, es aquel que es realizado por una entidad u organización externa a la empresa y que se encarga de controlar y certificar la calidad de acuerdo a ciertos parámetros. (FAO, 2018)

Una certificación es el procedimiento que realiza un organismo con el fin de avalar o garantizar por escrito que un producto, proceso o servicio cumple con los requisitos establecidos.

(FAO, 2018). Dentro del ámbito empresarial o comercial, la certificación es considerada como una herramienta que permite escalar metas ya que se la identifica como una manera de dar la milla extra en cuanto a los estándares internacionales, al tener una certificación se obtiene reconocimiento y desarrollo empresarial (Ekosnegocios,2015). A causa del incremento de exigencias por parte de los consumidores, esta certificación se materializa en un documento certificado, este es emitido en base a reglas o normas del sistema de certificación (Ekosnegocios, 2015).

Evidentemente, la certificación da una ventaja en el mercado al añadir un valor agregado a un producto (FAO, 2018). De acuerdo con Porter (1990), existen dos formas de ser competitivos: por costos inferiores o por diferenciación. La primera hace referencia a la capacidad de una empresa de producir un bien y comercializarlo eficientemente y de esta manera alcanzar mayor rentabilidad que sus competidores (p.68). La segunda forma, la diferenciación se centra más bien en términos de calidad, experiencia, características especiales (Porter, 1990, p.68). Al hablar de certificaciones y sus ventajas en el mercado, consideramos que es parte de una estrategia competitiva de diferenciación en base a la teoría de Porter ya que esta avala la calidad y se fija más en aspectos técnicos que en el costo del producto.

Las ventajas que proporciona una certificación son: la diferenciación, credibilidad, valor agregado y garantía del producto, reputación en el mercado, y dar mayor confianza a los consumidores. Las partes que se benefician de ellos son los consumidores porque una certificación asegura o garantiza la calidad de los productos, ya que su origen, métodos de procedimiento, rastreabilidad y controles son verificados; de esta manera, los consumidores encuentran armonía entre sus expectativas y aspiraciones de consumo (Andersen, 2003, p.2). Por otro lado, los productores o empresas se benefician debido al incremento comercial porque se reconoce que la certificación permite que los productos aumenten su precio entre el 10 al 30%, en

relación a otros productos similares en el mercado. Finalmente, el Estado porque se beneficia del movimiento económico a nivel nacional incluso en áreas marginadas debido al manejo que mantienen en constante actividad estas zonas agrarias (FAO, 2018).

En cuanto a costos, se reconoce que estos varían dependiendo de las transiciones o cambios que el productor tenga que cubrir en su zona de producción y también dependiendo del tipo de certificación que se elija (Andersen, 2003, p.3). El costo puede variar por el tiempo de inspección y gastos de viáticos del certificador. Además, los costos también varían según el producto, la cantidad y el país donde se lo adquiera o se realice el trámite (FAO, 2018). En general, los precios son establecidos por la tercera parte u organismo certificador, el cual debe ser independiente a las actividades económicas del sector que certifica. También se reconoce que en cuanto al costo hay una tasa fija y una variable que fluctúa según volúmenes, lugares de producción, procesos, etc. (FAO, 2018).

3.3.2. Normas de calidad y acreditación en el Ecuador

En este apartado se busca comprender la garantía de una certificación y las normas o leyes bajo las cuales se rigen una certificadora. Si bien, las empresas son avaladas por organismos de certificación, ¿cómo saber si estas son confiables?, y ¿cómo garantizar la calidad de aquello que certifican?

Estas entidades u organismos adquieren su legitimidad gracias a la acreditación dada por organismos de acreditación. La Organización Internacional de Estándares (ISO) es el ente creador de las normas (FAO, 2018). Sin embargo, cabe recalcar que ISO no brinda ningún tipo de certificación más bien aprueba o garantiza a las organizaciones certificadoras (Ekosnegocios, 2015). La legitimidad de los organismos de acreditación se da por el reconocimiento y participación de autoridades públicas dentro de ellos (FAO, 2018). El Foro Internacional de

Accreditación (IAF), es la encargada de reunir a estos organismos de acreditación con el fin de armonizar e intercambiar sus prácticas basadas en la ISO 65 (FAO, 2018).

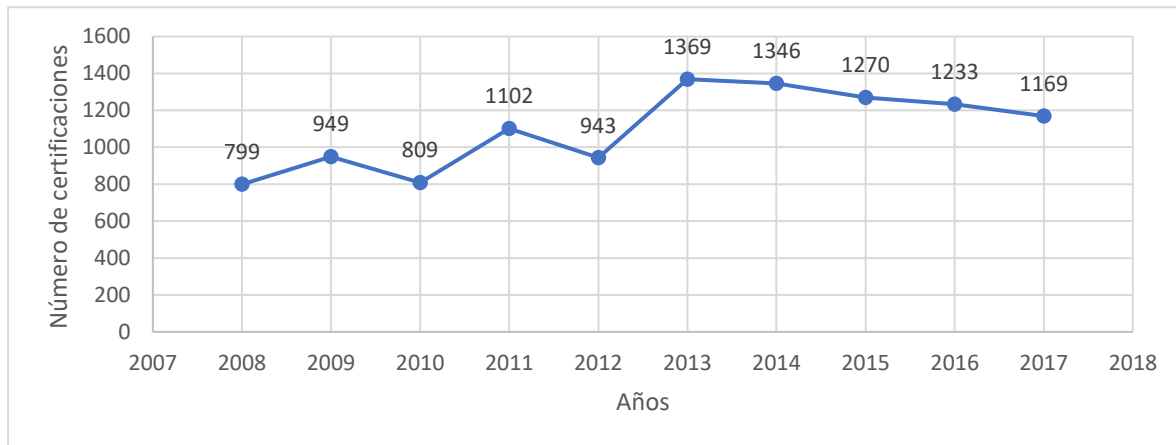
Reconocer la acreditación es importante porque permite identificar la competencia e imparcialidad de los organismos; además, garantiza la confianza a nivel internacional de los operadores y reduce trámites en el comercio, entre otros beneficios. (Ekosnegocios, 2015).

La Norma ISO 65, tiene como objetivo establecer requisitos que un organismo certificador debe cumplir para tener el aval y la reputación necesaria para que su certificación sea adquirida por las empresas. Tres principios fundamentales se analizan en los organismos certificadores: imparcialidad, independencia y competencia. (ISO, 2018)

En el Ecuador, de acuerdo con ISO Survey (2018) el tipo de certificaciones que más adquiere el país son: ISO 9001 Calidad, ISO 14000 Medio Ambiente e ISO 22000 Inocuidad Alimentaria. La organización de acreditación avalada en el Ecuador para acreditar a los certificadores es conocida como Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE), su Director Ejecutivo declara que la mayoría de certificadores son específicamente de calidad, seguido del turismo, entre otros sectores (SAE, 2018). De acuerdo con el SAE (2018) existen 335 organismos de acreditación o evaluación en diferentes sectores productivos, sin embargo, alrededor de 25 son los registrados en el sector de calidad de alimentos como Bureau Veritas, Lenor Ecuador, Icontec, INEN, entre otras. (SAE, 2018)

De acuerdo con la gráfica N°11, se puede observar que en el Ecuador existe un primer periodo de cuatro años (2008-2012) donde las certificaciones incrementan de manera continua debido a que a partir del 2006 el país arranca e impulsa este sistema. De esta manera es evidente detallando los números como se pasa de 799 certificaciones a 943. Sin embargo, en el segundo periodo (2013-2017), el número de certificaciones desciende y su registro pasa de 1369 a 1169.

Gráfica 11
Certificaciones avaladas en el Ecuador periodo (2007-2017)



Fuente: SAE, 2018

Elaborado por: Carol Ramírez

A pesar de la disminución en número de certificaciones avaladas durante el último periodo mencionado anteriormente, de acuerdo con los estudios de ISO Survey (2018), podemos constatar en la tabla N°24, que el Ecuador se encuentra en el puesto número 6 entre los países Latinoamericanos con mayores certificaciones en el 2017 y se encuentra en la media con Perú y Uruguay.

Tabla 24
Número de certificaciones de países latinoamericanos en el 2017

Puesto	País	N° de certificaciones
1	Brasil	17165
2	Colombia	11471
3	Argentina	6423
4	Chile	4259
5	Peru	1388
6	Ecuador	1169
7	Uruguay	1139

Fuente: ISO Survey, 2018

Elaborado por: Carol Ramírez

Evidentemente los países que sobresalen son Brasil, Colombia y Argentina tomando en cuenta que sus economías en términos de PIB son mayores que los del Ecuador como se observa en la tabla N° 25. Podemos deducir que si no ha habido un crecimiento significativo en cuanto a

certificaciones de calidad en el Ecuador, en parte se debe a su sistema económico porque al comparar con los países en la lista, cada uno tiene un sistema diferente de manejo de sus políticas económicas, sociales y políticas. Sin embargo, se considera que para términos de este estudio lo importante es ubicar la posición del Ecuador y entender sus tendencias en cuanto a la importancia que se da a la calidad en sus productos y de esta manera proceder a detallar a la empresa El Salinerito en cuanto a las certificaciones.

Tabla 25
PIB de países latinoamericanos 2017.

País	PIB
Brasil	USD 2.056 billones
Colombia	USD 309,2 miles de millones
Argentina	USD 637,6 miles de millones
Chile	USD 277,1 miles de millones
Ecuador	USD 103,1 miles de millones

Fuente: Banca Mundial

Elaborado por: Carol Ramírez

3.3.3. Certificaciones adquiridas por Gruppo Salinas

En la página web del Salinerito, existe un apartado referente al Centro de Exportaciones. En esta sección se menciona que la comercialización internacional de los distintos productos del Salinerito mantienen tres certificaciones: Certificación Rainforest Alliance, Certificación UTZ y Certificación de Comercio Justo.

La primera certificación se llama Rainforest, su sello representativo es una rana verde reconocida alrededor del mundo, los productos que adquieren este sello garantizan sostenibilidad ambiental, social y económica. Esta rana es un símbolo de salud ambiental y se las encuentra a nivel mundial. Rainforest Alliance especifica que las empresas que cuentan con esta certificación son garantizadas por cumplir los estándares requeridos por esta organización certificadora. A partir de enero 2018, Rainforest une fuerzas con la certificadora UTZ, de esta manera alineándose

en principios y criterios a valorar durante las auditorías regulares realizadas a las fincas y productos (Rainforest Alliance, 2018).

La segunda certificación es conocida como UTZ Kapeh. Esta es una organización certificadora fundada en Guatemala, en 1997 por caficultores. Impulsa el cultivo sostenible del café y sus principios o criterios se basan en EurepGap y en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (Andersen, 2003, p.19).

Los requisitos que establecen en esta organización se basan en dos factores: origen del café y el proceso de producción. Para garantizar lo mencionado, UTZ Kapeh implementa un sistema de trazabilidad. Este sistema es una página web donde los participantes interesados en adquirir la certificación deben someterse a la custodia por UTZ. En este programa se mantiene un registro de la cadena productiva, de proveedores directos y de clientes (Andersen, 2003, p.19).

De acuerdo con la UTZ (2018), para mantener la certificación o adquirirla se manejan bajo tres principales criterios de conducta: criterios de buenas prácticas agrícolas y empresariales, criterios ambientales y criterios sociales.

El primer criterio se refiere a la capacitación de los trabajadores, implementación de prácticas sanitarias, sistema de trazabilidad e inspecciones internas cada año. (UTZ, 2018). El segundo criterio promueve la reducción y prevención de la erosión del suelo, cumplimiento con los requerimientos máximos permitidos de niveles de residuos, disminución del uso del agua y contaminación ambiental, optimización del uso de fuentes de energía sustentable, protección de fuentes hídricas y rechazo a la deforestación de bosques. (UTZ, 2018). Finalmente, el último criterio cubre la protección de trabajadores en base a las leyes nacionales y de la OIT en cuanto a las jornadas, pagos, condiciones laborales, seguridad social y pensiones. Además, se cuida que los trabajadores porten vestimenta adecuada que los proteja de la manipulación de químicos;

también promueven el acceso a la salud para ellos y sus familiares y el acceso a la educación para sus hijos (UTZ, 2018).

Para la obtención de la certificación, los interesados, cualquier productor o grupo de productores, deben pasar por un proceso de auto-evaluación donde se evalúa su situación actual en relación a los criterios de conducta UTZ, a continuación, ellos son inspeccionados y si cumplen los requerimientos con éxito se les provee de su certificado. Cabe recalcar que, a partir de su aprobación, se les realiza una inspección anual (Andersen, 2003, p.20).

En cuanto a costos, UTZ establece sus costos en base a los volúmenes, la tonelada métrica tiene un valor de USD 26,50. También existen costos de auditoría los cuales son negociados con empresas ajenas a la UTZ (UTZ, 2018, p.3).

El Salinerito se beneficia de esta certificación ya que sus productores pueden demostrar la aplicación de buenas prácticas agrícolas y una producción responsable. (El Salinerito, 2018). Esto permite que sean más competitivos en la comercialización de sus productos y abre puertas al mercado internacional porque de acuerdo con UTZ (2018), cada año diferentes marcas del mundo solicitan productos con certificación UTZ. Si bien esta certificación permite mejorar la calidad de los productos del Salinerito y su precio puede incrementar en el mercado; una de las limitantes de esta certificación es que certifica tan solo un producto: el café (Andersen, 2003, p.20). Es decir, que ni el 1% de los productos del Salinerito se benefician de esta certificación.

Finalmente, en cuanto a la certificación de Comercio Justo, esta es otorgada o emitida por la Organización Internacional de Comercio Justo (Fairtrade Labelling Organizations International-FLO). Es importante entender que este programa tiene como fin mejorar el acceso a los mercados y las condiciones comerciales específicamente para los pequeños productores y trabajadores de zonas agrícolas. Esta certificación tiene como propósito básico mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores. Se asegura que las condiciones de producción y

comercio sean responsables social, ambiental y económicamente. También facilita el comercio a largo plazo debido al control en el proceso comercial. (FLO, 2018)

Los principales requisitos para adquirir esta certificación son: las asociaciones deben ser manejadas de forma democrática, deben cumplir con requisitos ambientales, cumplir con condiciones en relación al trato de los trabajadores y su bienestar por ejemplo tener libertad de asociación, tener seguridad laboral, salud, vivienda, etc). También existen regulaciones y prohibiciones como trabajo infantil o forzado y deben cumplir con la rendición de cuentas (Andersen, 2003, p9).

Para adquirir esta certificación se solicita por medio de un grupo de productores organizados en una asociación de agricultores o cooperativa. Tal es el caso del Salinerito, como sabemos está conformada por asociaciones de pequeños productores y cooperativas que forman el Gruppo Salinas como tal (Salinerito, 2018). En el Ecuador, la certificación de Comercio Justo se lo gestiona a través de la Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo (FLO-Cert), esta es la empresa cualificada para garantizar los criterios que maneja la FLO por medio de las inspecciones y auditorias que pueden durar cuatro días para pequeños productores o de seis a siete semanas para cooperativas o asociaciones grandes dependiendo de su complejidad en cuanto al tamaño del terreno y productos (CECJ, 2018).

Es importante reconocer que FLO-CERT cuenta con la acreditación ISO 65, esta es la normativa más aceptada a nivel internacional en cuanto a los sistemas de certificación. Esto garantiza la puesta en marcha del sistema de control de calidad, los procedimientos veraces, y la toma independiente de decisiones. (CECJ, 2018)

3.4. Otros mercados

Una vez estudiada las alianzas, calidad y competitividad del Salinerito en Italia y Francia. Este subcapítulo, busca identificar otros mercados posibles donde El Salinerito tiene oportunidad de ingresar a vender sus productos. Es importante porque se realiza una comparación entre los principales países prospectos hacia donde exportar. Para ello, los aspectos a estudiar son: los requisitos de entrada, tendencia de consumo y relaciones entre Ecuador y los países de análisis.

3.4.1. Requisitos de entrada

El ingreso de productos a la Unión Europea no se basa en solo certificaciones ya que esto es tan solo un valor agregado de las empresas para asegurar la calidad de su producto. Sin embargo, existe una serie de reglas técnicas y requisitos para el ingreso de los productos a estos países. Las normas o reglas son distintas dependiendo del producto y del país. Usualmente las normas son creadas de manera individual por cada país, pero en su mayoría son aprobadas por normas internacionales.

Las normas técnicas que más se toma en cuenta en la mayoría de países europeos es el etiquetado y la calidad de los productos que ingresan. Primeramente, para recibir cualquier producto los requisitos principales de importación de la Unión Europea son:

- a. País exportador autorizado por la UE
 - Ser reconocido por la autoridad sanitaria competente del país exportador
 - Portar el certificado de control fitosanitario y libre de plagas
 - Reconocimiento del programa de control de residuos, contaminantes y aditivos
- b. Establecimiento y área de producción registradas por autoridad competente
 - Cumplir con las normas de seguridad alimentaria
 - Regiones libres de plagas

- Control microbiológico
- Importador aprobado y registrado
- c. Certificado fitosanitario
 - Otorgado por la autoridad competente
- d. Controles realizados por puertos fronterizos

De acuerdo con el Marco general de la UE bajo el Reglamento (CEE) 315/93, la introducción de productos alimenticios que contengan un alto grado de sustancias residuales, es prohibida. La UE mantiene los niveles más bajos en cuanto a residuos y las medidas son rigurosas ya que esto representa peligro para la salud humana. Para determinar el grado de contaminación se procede a una evaluación por producto ya que cada productor sufre una transformación diferente.

En cuanto a los plaguicidas, herbicidas, insecticidas o fungicidas, se rigen bajo el Reglamento (CE) 396, el contenido máximo permitido de residuos plaguicidas en los alimentos es de 0,01 mg/kg. Para ello se toman muestras para garantizar que no se exceden los límites establecidos. Los productores solo pueden utilizar agroquímicos que estén aprobados y sean reconocidos, además tienen que cumplir con las instrucciones de empaque.

Por otro lado, los elementos obligatorios del etiquetado son los siguientes:

- a. Denominación de venta (nombre del producto)
- b. Lista de ingredientes
- c. Cantidad neta
- d. Fecha de duración mínima
- e. Condiciones especiales de conservación y de utilización
- f. Nombre o razón social y la dirección del fabricante o del envasador

Los requisitos mencionados con más detalle en este apartado, al ser comparado con aquellos que se especificaron en la sección de Italia específicamente podemos corroborar que, en cuanto a requisitos aduaneros, documentos y controles de frontera; El Salinerito cumple con los requerimientos tanto para Italia como para otro país de la Unión Europea en general basándonos en los requerimientos generales. Por otro lado, en cuanto a cuestiones de calidad, si bien El Salinerito cuenta con certificaciones detalladas en el subcapítulo anterior, pues, para lograr exportar a otros países europeos se debe añadir obligatoriamente certificados de plaguicidas, de residuos ya que, si bien cuenta con el certificado fitosanitario, los otros deben ser adquiridos conforme a las leyes del país al que desee ingresar. Finalmente, cabe mencionar que, de acuerdo con El Salinerito, las organizaciones a las cuales exporta, pertenecientes a los países de Francia e Italia, no demandan mayores requerimientos y han logrado tener esta facilidad de acceso.

(Andrade y Proaño, 2016, p.58).

3.4.2. Tendencia de consumo en otros mercados europeos

A partir de los años 90, se considera que, en Europa, el comercio justo se expande con rapidez. A partir del 2006, en Europa se presenta la resolución Comercio Justo y desarrollo, aquí se solicitó el apoyo a este modelo y su incorporación en las políticas europeas. Si bien no se logró exactamente lo solicitado, para el 2009 se lo concibe nuevamente y para ese tiempo era un sello sostenible más u otra manera de comercializar. Para el 2012 ya se lo reconocía como un valor agregado dentro del sistema, como una garantía ética, justa, y con beneficios a los pequeños productores. (Coordinadora Estatal de Comercio Justo, 2014, p.86).

En el 2013, más administraciones públicas apoya el comercio justo, sin embargo, la UE conjunta no lo incorpora como una política comercial. Esto es debido a los diversos tratados

comerciales, la UE debe primero impulsar un marco europeo común que refuerce el apoyo a este tipo de comercio a nivel local, regional y estatal. Si bien los diferentes países europeos han logrado un avance, no todos se encuentran interesados o sumergidos en esta alternativa.

(Coordinadora Estatal de Comercio Justo, 2014, p.86). En la tabla N° 26 podemos observar los principales países que de cierta manera se han abierto a este mercado, por ejemplo:

mayoritariamente Reino Unido, Alemania y Holanda, seguidos por Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Suiza, Suecia, entre otros. Esto se demuestra con la cantidad de organizaciones importadoras de productos de comercio justo y la cantidad de tiendas especializadas creadas en el mercado que se dedican a la venta y comercialización de este tipo de productos.

Tabla 26
Organizaciones importadoras y tiendas especializadas

País	Org. Importadoras	Tiendas especializadas
Austria	10	105
Bélgica	6	296
Dinamarca	9	14
Finlandia	5	19
Alemania	29	836
Irlanda	1	8
Luxemburgo	0	8
Holanda	24	426
Noruega	2	0
España	20	120
Suecia	4	44
Suiza	7	300
Reino Unido	100	117

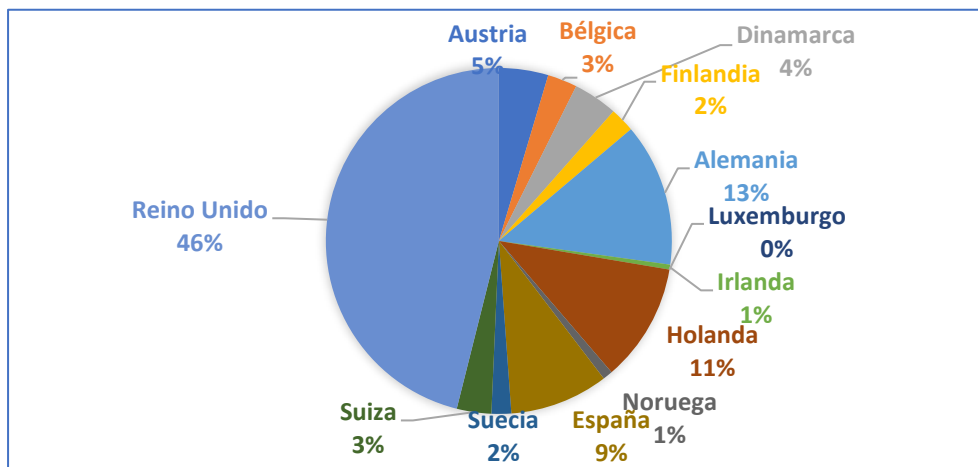
Fuente: Embajada de Argentina

Elaborado por: Carol Ramírez

En términos de representatividad, podemos observar en la Gráfica N°12, que Reino Unido es el país con mayor número de organizaciones importadoras, equivalente al 46% entre todas las señaladas en la tabla anterior. En cuanto a la tendencia de mercado en Reino Unido, desde los años 90 los números reflejan su interés y apertura, pasando su volumen de ventas de € 37 mil a € 1.700 millones. (Coordinadora estatal de Comercio Justo, 2013, p.73) Hoy en día, gracias a la

presión social y estrategias de mercado, han logrado entrar a las grandes cadenas de distribución como supermercados y de esta manera crecer y tener una gran acogida. Además, como se puede ver en la tabla N° 26, cuenta con 117 tiendas especializadas, el 77% de la población conoce el sello Fairtrade y el 90% ha oído hablar de ello. Gracias al apoyo institucional y social de grandes marcas, este modelo ha salido adelante y hay disponibilidad y aceptación de estos productos. (Coordinadora estatal de Comercio Justo, 2013, p.78)

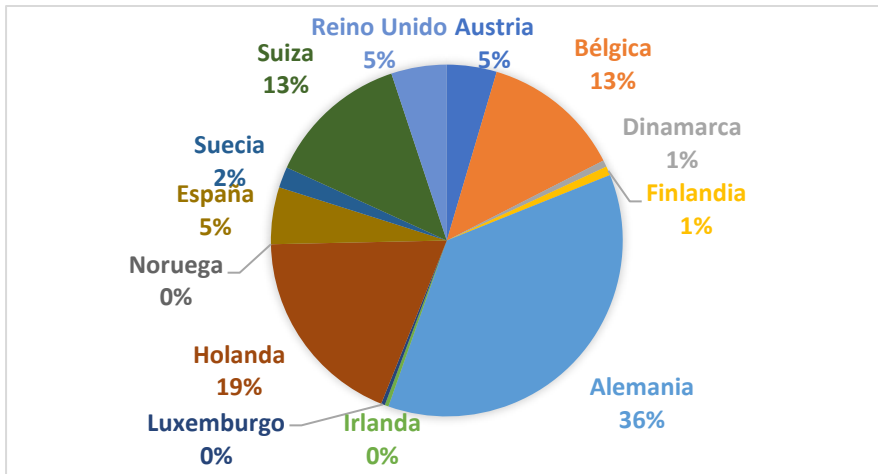
Gráfica 12.
Organizaciones importadoras por país



Fuente: Embajada de Argentina
Elaborado por: Carol Ramírez

Otro de los mercados fuertes en comercio justo es Alemania. Este país cuenta con 29 organizaciones importadoras (tabla N° 26) equivalente al 13% y con 836 tiendas especializadas, equivalente al 36% del total analizado. De acuerdo con PRO Chile (2015), este comercio ha crecido enormemente logrando volumen de ventas de mil millones de euros, el 78% de las ventas son con certificación Fairtrade. Si bien, este comercio alternativo ha tenido gran acogida y buenos resultados económicos, una de las complicaciones que señala este estudio es que con el tiempo existen pequeñas productoras que no cubren la capacidad productiva, cuentan con menor tecnología y pierden contratos. (p.2)

Gráfica 13
Tiendas especializadas por país.



Fuente: Embajada de Argentina
Elaborado por: Carol Ramírez

Por otro lado, Holanda cuenta con 24 organizaciones importadoras y 426 tiendas especializadas. En este país el 80% de la población conoce sobre las tiendas solidarias, el 70% reconoce la marca Max Havelaar (primera marca registrada de comercio justo años 60), y el 14% están dispuesto a pagar un mayor precio por un producto popular y solidario. (EFTA, 2015).

Una vez detallada la tendencia de consumo de los principales países con mayor apertura al comercio justo, podemos observar en la tabla N°26 los diferentes países que también se unen a este modelo. En la tabla se especifica la organización más reconocida y la cantidad de tiendas que poseen dentro del país. De esta manera, podemos verificar que tanto Reino Unidos, Holanda y Alemania cuentan con mayor número de tiendas. Sin embargo, otros países como Bélgica, Austria y Suecia no se quedan atrás.

Tabla 27**Organización más representativa y número de tiendas por país**

País	Organización más representativa	Número de tiendas
Austria	Arge Weltladen	89
Bélgica	Oxfam Wreldwinkels	207
Dinamarca	Fair Trade Denmark	14
Finlandia	Maaillmankauppojen liitto	19
Alemania	Weltladen-Dachverband	486
Luxemburgo	Arbeitsgrupp Weltbutteker	7
Holanda	Landelijke Vereniging van Werelwinkels	391
Suecia	Varldsbutikerna for Rattvis Handel	43
Reino Unido	British Association fo Fair Trade Shops	117

Fuente: Embajada de Argentina

Elaborado por: Carol Ramírez

3.4.3. Relaciones comerciales con Ecuador

Alemania, Reino Unido y Holanda, como lo vimos anteriormente son mercados dispuestos a comercializar productos de comercio justo. Sin embargo, es importante también identificar la relación comercial que mantienen con Ecuador para poder proponer a empresas como El Salinerito, el estudio de estos mercados para una posible diversificación de países de exportación a futuro. Si bien, El Salinerito se ha centrado en Italia como lo hemos detallado en páginas anteriores por diversas razones, pues cabe también abrir horizontes y generar nuevas conexiones.

De esta manera, de acuerdo con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana en Ecuador, las relaciones entre Alemania y Ecuador han venido siendo edificadas, en abril del 2016, Francisco Rivadeneira, Viceministro de Comercio Exterior en Ecuador, generó una ronda de negocios con dicho país para presentar la oferta exportable del Ecuador junto con la ayuda de PRO Ecuador. Dentro de las negociaciones se reconoció que Ecuador tiene grandes expectativas de un intercambio con Alemania, además, el Ecuador es reconocido por su excelente calidad del cacao, banano, flores y productos alimenticios en general. (MRMH, 2016).

De acuerdo a la ficha técnica elaborada por Pro Ecuador (2018), los principales productos que se exporta desde Ecuador a Alemania en el periodo 2017- 2018 son: bananos paso de USD 221.000 a USD 87.000, café, extractos o esencias de café pasó de 51.000 a USD 18.000, otro grano pasó de USD 25.000 a USD 5.000, aceites paso de USD 20.000 a USD 10.000.

Evidentemente, existe una caída enorme, de acuerdo con Pro Ecuador (2018), a pesar de la buena calidad de sus productos, una de las razones de esta caída es la mala reputación que se ha ganado Ecuador por la crítica de las condiciones de trabajo en los cultivos ecuatorianos.

Por otro lado, en cuanto a Holanda, Pro Ecuador (2018) detalla en su ficha técnica los principales productos de exportación. Entre los años 2017- 2018, el banano pasó de USD 32.000 a USD 42.000 miles de dólares, el cacao pasó de USD 62.000 a USD 37.000, las rosas aumentaron de USD 29.000 a USD 36.500, y los camarones se redujeron de USD 22.900 a USD 20.800. En general, los países bajos se sitúan entre los diez primeros socios comerciales con Ecuador. Si bien han existido altos y bajos dentro de la balanza comercial, de acuerdo con la Embajada del Ecuador (2012), los países bajos se mantienen en el sexto lugar a pesar de la crisis que empezó en 2008.

En base a estudios realizados sobre el comercio de Holanda, se cree que este país es la puerta de entrada a Europa, por sus facilidades de ingreso porque solicitan lo mínimo en cuanto a requerimientos de exportación (Embajada del Ecuador, 2012, p.12). Además, en cuanto a la relación comercial entre Ecuador y Holanda, se declara que importan en su mayoría productos como: cacao, maracuyá, flores, café, entre otros. Lo interesante es que la mayoría de ellos son importados bajo el modelo de comercio justo y se impulsa que sean de pequeños y medianos productores ecuatoriano. Esta línea se encuentra en crecimiento y continua promoción. (Embajada del Ecuador, 2012, p.15)

Finalmente, Reino Unido, en los últimos años, con el tema del Brexit, con el Ecuador se han abierto negociaciones bilaterales a partir del 2017 con Reino Unido. El país no proporciona mayor información en cuanto a la balanza comercial entre ambos países, por el momento Pro Ecuador, entidad que registra las fichas técnicas de cada país, no dispone de información sobre Reino Unido. Sin embargo, el Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones (2018) afirma que las negociaciones están abiertas con este país.

Si bien Alemania, Holanda y Reino Unido, son países diferentes en cuanto a su constitución, crecimiento y desarrollo económico, en cuanto a políticas, etc. Al detallar la relación comercial de cada uno con el Ecuador, Holanda es el país que efectivamente se declara una puerta de entrada a Europa, lugar donde las oportunidades de exportar son mayores incluso por su apertura al comercio justo. Sin embargo, Alemania no se queda atrás, este es un país de destino que impulsa el comercio justo. Si bien, se encuentran abiertos a negociaciones, la confianza es necesaria ya que la reputación ecuatoriana por las condiciones de trabajo de los trabajadores se ha convertido en una limitante, pero al ser El Salinerito una empresa que trabaja con la certificación de comercio justo y garantiza el buen trato a los trabajadores, entonces se considera que esto no sería un problema para ingresar a este mercado. Reino Unido, si bien es un país comercialmente fuerte, por el momento cualquier tipo de negociación puede ser inestable y fluctuante mientras el Estado no pronuncie su posición en cuanto a esta relación bilateral.

Para concluir, este capítulo cumple con el objetivo de establecer las razones por las cuales los productos de la marca Salinerito se exportan principalmente a Francia e Italia y no hacia otros países de la Unión Europea. Primeramente, las alianzas con organizaciones de comercio justo en Italia, evidentemente son una puerta hacia la exportación de productos hacia este país, esta estrategia ha permitido que Italia sea el principal importador del Salinerito. Además, la empresa

francesa también de comercio justo, es otra relación comercial fuerte que El Salinerito ha forjado. En cuanto a la calidad, si bien es una de las razones por las cuales ha ingresado a Europa, podemos decir que, las certificaciones adquiridas por el Salinerito aplican a menos del 5% de sus productos, por lo cual se considera que la calidad no garantiza su acceso al mercado europeo.

Por otro lado, la competitividad, se cree que el Salinerito no tiene mayor competencia debido a que sus alianzas son con las organizaciones más fuertes y reconocidas en Italia, sin embargo, por sí solo no permanecería en el mercado debido a las nuevas empresas, empresas rivales y sustitutas que la amenazan. En sí, si el Salinerito no ha logrado entrar a otros países, según el estudio, si bien Ecuador tienen relaciones comerciales constantes con la Unión Europea, los requisitos de ingreso en cuanto a calidad, certificaciones y permisos son exigentes, pero no cabe duda que es un área comercial factible debido a su alto interés por este tipo de productos, especialmente Reino Unido, Alemania y Holanda.

VI. ANÁLISIS

Este estudio tiene como objetivo general el análisis las exportaciones del Gruppo Salinas a los mercados de Francia e Italia para establecer las razones por las cuales sus productos se han enfocado principalmente hacia estos países y no se han direccionado a otros destinos de la Unión Europea. Para ello, el análisis se basa en la descripción de la estructura administrativa, productiva y comercial de la corporación Gruppo Salinas, en la estructura y dinámica de las exportaciones de la corporación Gruppo Salinas hacia el mercado italiano y también en el establecimiento de las razones por las cuales los productos de la marca Salinerito se exportan principalmente a Francia e Italia y no hacia otros países de la Unión Europea. Este análisis se enfoca en las teorías de economía popular y solidaria, liberalismo económico e internacionalización.

Se logra identificar al Gruppo Salinas como una corporación arraigada al cooperativismo debido a los principios de su fundador Italiano el Padre Antonio Polo. Esto nos lleva al presente donde la corporación está conformada por seis organizaciones o asociaciones formadas por pequeños productores, campesinos, agricultores, etc. La corporación nace en la comunidad de Salinas de Guaranda, cabe recalcar que es una zona reconocida por la pobreza, marginación y escasez de recursos que tenían que afrontar aproximadamente hasta los años 80. La economía popular y solidaria se la entiende como una economía alternativa al comercio tradicional, se considera que el Gruppo Salinas aplica este modelo como respuesta a los problemas económicos que presentaba la zona.

Esta economía solidaria permite que los pequeños productores se empoderen de los recursos que poseen y los unan con el fin de producir y generar ingresos para sus familias a través de asociaciones productoras. De esta manera, podemos entender cómo surge El Salinerito como marca para los productos generados por pequeños productores y cómo se crea una estructura

administrativa y cultura organizacional conforme a principios que fomentan la solidaridad, el respeto a las condiciones de trabajo como la jornada de los trabajadores y el trabajo infantil, al mismo tiempo, buscan cuidar el medio ambiente, y las condiciones sociales del ser humano.

Lo interesante de esta corporación es que pasan de ser una quesera a generar una gama de alrededor 150 productos. El 90% de la materia prima de estos productos es ecuatoriana y el 10 % restante proviene de países vecinos debido a la calidad específicamente en textiles. En cuanto a la cadena productiva, sus procesos son adecuados a cada producto dividido por categorías: textiles, confites, conservas, lácteos, etc. En cuanto, a los costos de producción, la mano de obra directa representa un alto porcentaje, se considera que es debido a que la corporación maneja precios justos, es decir, el precio que sea conveniente para ambas partes, no es el precio que beneficie a solo a una parte. Además, los costos de producción aumentan al no remplazar la mano de obra por maquinaria debido al respeto a las condiciones laborales de los trabajadores.

Sin embargo, El Salinerito para comercializar sus productos aplica la diferenciación como estrategia de venta. Al ser productos elaborados bajo un modelo de comercio justo, esto es considerado como un valor agregado y diferente para el mercado tanto nacional como internacional. Cabe recalcar que la corporación no deja su identidad corporativa, primero son sus principios y son estos los que les lleva a entrar al mercado.

Se cree que, en el área comercial, específicamente en las exportaciones existe un problema en cuanto a la diversificación de productos, ya que en el 2009 se da la mayor generación de productos nuevos, a partir de este año la diversificación varía entre un 1% y 2%, luego del 2013 no se registran mayores cambios o innovación. En cuanto a textiles, sus ventas varían en un 2% anual, los confites y conservas varían un 1,5% en sus ventas anuales. Se considera que sus problemas tanto en la diversificación y en la cantidad de producción se dan principalmente por la

falta de maquinaria para cubrir la demanda que exige un país y por la escasa materia prima para cubrir la producción de productos como los hongos.

Así mismo, los problemas mencionados afectan a la diversificación de países. Se identifica que el casi 90% de productos del Salinerito son exportados hacia Italia, el porcentaje restante es destinado a países como Alemania, Suiza, Estados Unidos y Japón. Sin embargo, a partir del 2014 no se registran nuevos países de destino, más bien muchos de ellos dejan de ser importadores principales y dejan de demandar las mismas cantidades que años anteriores debido a que no se cubre la demanda que se exige o por problemas logísticos en cuanto a precios o transporte hacia esos países.

Si bien, se aplica la especialización o ventaja comparativa establecida por David Ricardo, autor del liberalismo clásico, donde se determina que se debe reconocer la especialidad que un país o empresa tiene en relación a otro. Pues podemos determinar que El Salinerito tiene la capacidad productiva y cada asociación se especializa en determinados productos, sin embargo, sus estándares a nivel internacional pueden ser mejorados porque a nivel nacional han sido eficaces en cuanto a su producción, tomando en cuenta que las ventas nacionales alcanzan el 60% en comparación a las internacionales.

Un problema que se encontró en cuanto al volumen de ventas de exportación anual, es que todo el fortalecimiento que se logró hasta el 2014 gracias al apoyo a las economías solidarias en el país, se vieron afectadas por las salvaguardias en el Ecuador, ya que algunas materias primas son importadas como el hilo. Por lo tanto, al momento de exportar bajo comercio justo, el precio establecido al mercado externo no se cambia por dos años, sin importar las variaciones en el costo de producción.

Por otro lado, Italia es un país potencial para la venta de los productos del Salinerito bajo el modelo de comercio justo debido a su tendencia de compras de este tipo de productos. La logística de exportación es accesible debido a su ubicación geográfica, el idioma, entre otros factores.

Las razones por las cuales El Salinerito exporta hacia Italia y Francia y no hacia otros países de Europa es porque de acuerdo con la teoría de internacionalización de redes, se crean relaciones comerciales por medio de redes, es decir, cuando un empresario se relaciona con gente, empresas u organizaciones de otros países. Viajar, conocer gente nueva se vuelve un método estratégico para generar alianzas o redes que conecten con otro país y que los productos de una empresa se vendan en el exterior.

Así, se descubre que El Salinerito exporta a las principales organizaciones de comercio justo en Italia, debido a la facilidad de conexión por parte del Padre Polo que es italiano y es el principal impulsador del Salinerito desde los años 70. Una de las alianzas es con Altromercato, un supermercado reconocido con el mayor número de ventas que cualquier otro en ventas de comercio justo. Por otro lado, en Francia, la tienda que vende productos del Salinerito, es Solalter, cuyo dueño es ecuatoriano y vende productos de comercio justo. Evidentemente, las relaciones comerciales que ha logrado establecer El Salinerito han facilitado su acceso a estos países y es una de las razones por las cuales exporta a Italia y Francia y no a otros mercados europeos.

En cuanto a la calidad de los productos del Salinerito, se establece que la corporación cuenta con tres principales certificaciones Rainforest Alliance, Certificación UTZ y Certificación de Comercio Justo. Si bien, la calidad es un requisito de ingreso hacia mercados europeos en general, primero identificamos que estas certificaciones no cubren la totalidad de productos

exportables, en su mayoría cubre el cacao y derivados del cacao. Esto revela que una de las razones por las cuales exporta a Francia e Italia, no es específicamente por la garantía de calidad que brinden, ya que incluso las organizaciones que importan solicitan certificaciones fitosanitarias como requisito mínimo, mientras que otro tipo de certificaciones si bien le da un valor agregado, no es un requisito obligatorio.

En base al liberalismo económico enfocándonos en la competitividad mencionada por el autor Porter; él menciona que las empresas rivales, empresas nuevas y los productos sustitutos pueden ser una amenaza y son factores a tomar en cuenta para reconocer si un producto es competitivo o no. En cuanto al Salinerito hemos descubierto que en Italia no se encuentra amenazado por empresas rivales ni empresas nuevas y los productos sustitutos lo amenazan mínimamente. Se cree que esto es posible gracias a las alianzas fuertes que ha logrado con organizaciones ya posicionadas en el mercado italiano, porque si El Salinerito vendiera por sí solo o en tiendas de menor categoría como es en el caso de Francia, pues, ahí sí su amenaza es total y sus productos no entrarían al mercado con facilidad debido a la cantidad de empresas rivales francesas.

Además, al estudiar otros países europeos, su tendencia de consumo a productos de economía solidaria y comercio justo, Alemania, Holanda y Reino Unido son los países con mayor aceptación y demanda de este tipo de productos. Si el Salinerito no ha logrado entrar a estos países, se cree que es por la cantidad de requisitos, específicamente certificaciones relacionadas a la calidad, entre otros.

VII. CONCLUSIONES

La hipótesis de este estudio se cumple en su totalidad, cual es: Gruppo Salinas exportaría sus productos al mercado de Francia e Italia debido a las alianzas con organizaciones que tienen en esos países y más no a la innovación, calidad ni competitividad de sus productos. Lo indicado se sustenta en las siguientes conclusiones:

- El Salinerito vende a Italia y Francia debido a las alianzas estratégicas con organizaciones de comercio justo. Por el lado de Italia, estas alianzas le han permitido permanecer en el mercado sin amenazas de empresas rivales, nuevas o productos sustitutos porque estas organizaciones son fuertemente establecidas en el mercado italiano. Sin embargo, en el caso de Francia, la alianza le ha dado acceso al mercado, su amenaza es evidente debido al tamaño de este pequeño negocio.
- Otros mercados como los de Reino Unido, Holanda y Alemania son mercados altamente potenciales debido a su alta demanda de comercio justo y actualmente mantienen una relación comercial concurrida con el Ecuador, sin embargo, la inestabilidad política puede generar una reputación no adecuada a las expectativas de estos países. Por otro lado, lo que les atrae a estos países son las condiciones de trabajo de los productores, calidad y precios que productos bajo economía solidaria ofertan.
- La Economía Popular y Solidaria ha permitido a la corporación generar vínculos con otros mercados generando una buena reputación, abriendo puertas en nuevos mercados, diversificación de productos y estrategias comerciales, sin embargo, es una limitante para el crecimiento del Salinerito ya que, al mantenerse firmes en sus principios, no existe renovación de maquinaria, nueva tecnología, se mantiene la mano de obra o aumenta y esto

provoca efectos en los costos de producción, además, se corre el riesgo de perder contratos al no poder cubrir la capacidad productiva demandada por el extranjero.

- La calidad del Salinerito es respaldada por certificaciones reconocidas a nivel internacional, sin embargo, cabe reconocer que no cubren, aseguran o garantizan la calidad de todos sus productos. De esta manera, la calidad no es un factor determinante al momento de ingresar a los países a los cuales exporta hoy en día, pero sí es una limitante para el ingreso de otros países mayoritariamente de Europa.

VIII. RECOMENDACIONES

- Realizar estrategias que mejoren la innovación, competitividad y calidad del Salinerito en caso de que sus alianzas no se fortalezcan, o no den resultados esperados por la corporación.
- Fortalecer las alianzas que el Salinerito tiene con organizaciones de Italia con el estudio de nuevos productos potenciales y aplicar nuevas estrategias de mercado para incrementar su venta, además, aprovechar sus actuales alianzas para generar nuevos contactos con países en Europa.
- Realizar estudios de pre-factibilidad de exportación hacia Reino Unido, Alemania y Holanda con productos específicos del Salinerito que tengan potencial en estos países tal como los hongos en conservas u otros con el fin de diversificar el mercado.
- Estudiar las ventajas y desventajas del comercio justo en el Salinerito para generar soluciones a posibles problemas que afectan su producción y comercialización.
- Estudiar las certificaciones de comercio justo como una estrategia de mercadeo o como una amenaza a los gastos de una empresa.

LISTA DE REFERENCIAS

Libros físicos

Razeto, L. (2010). *Que es la economía solidaria*. Papeles. Volumen (110), pp.47-52. Recuperado de http://base.socioeco.org/docs/que_es_la_economia_solidaria_1.razeto.pdf

Libros electrónicos

Coraggio, J. (2011). *Economía social y solidaria*. Flacso. Volumen (1). Quito-Ecuador
Recuperado de
<http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/economiasocial.pdf>

Publicaciones de difusión

Andersen, M. (2003). *¿Es la certificación algo para mí?*. FAO. Vol (3). Pag. 1-45.
Recuperado de
http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/PUBLICATIONS/Manual_Suramerica.pdf

Angulo, D. (2013). *Los beneficios del comercio justo y su relación con la economía social y solidaria*. Flacso. Quito-Ecuador.

Altromercato. (2015). *Altrobilancio 2012/2014*. Recuperado de
https://www.altromercato.it/wp/wp-content/uploads/2015/02/Ctm_altrobilancio_1214-link3.pdf

Cardoso, P., Chavarro, A., Ramírez, C. (s.f). *Teorías de internacionalización*.
<file:///C:/Users/carol/Downloads/Dialnet-TeoriasDeInternacionalizacion-4780130.pdf>

Cantero, P. (2012). *Salinas de Guaranda: Horizonte de economía solidaria*. Abya-Yala. Quito-Ecuador. ISBN: 978 9942 07 318 1.

Andrade, D., Proaño, A. (2016). *Estrategias competitivas: caso Texal; Fabrica de confites y frabrica de conservas*. ESPE. Quito-Ecuador. Recuperado de
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/11559>

Corbalán, S. (2014). *Hacia una estrategia europea para el comercio justo*. Coordinadora Estatal de Comercio Justo. Recuperado de
<http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2014/09/ftao.pdf>

EFTA. (2015). *El comercio justo en Europa: de un segmento alternativo marginal al lanzamiento de tendencias de mercado tradicional*. Recuperado de
<http://www.eurosur.org/EFTA/c3.htm>

Embajada Argentina en Francia. (2010). *Comercio justo en Francia*. Recuperado de http://www.procordoba.org/images_db/noticias_archivos/549_Comercio%20Justo.pdf

Fairtrade Italia. (2016). *Azioni comuni per una crescita sostenibile*. Recuperado de <https://www.fairtrade.it/wp-content/uploads/2017/04/Annual-report-Fairtrade-Italia-2016.pdf>

Gidney, M. (2013). *¿Qué hay detrás del éxito de Fairtrade Reino Unido?* Revista de la Coordinadora Estatal de Comercio Justo. Recuperado de <http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2013/08/articulo-Fairtrade-Reino-Unido.pdf>

Maldonado, J. (2017). *La economía popular y solidaria y su incidencia en la calidad de vida de los pequeños productores de leche en la parroquia Cebadas, cantón Guamate, provincia de Chimborazo, periodo 2013- 2014*. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba-Ecuador. Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3962/1/UNACH-EC-FCP-ECO-2017-0016.pdf>

Orejuela, M., Gordón, D. (2015). *Diseño de un modelo de gestión integrada para las microempresas del Grupo El Salinerito*. UPS. Quito-Ecuador. Recuperado de

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2018). *Certificación y Acreditación*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/004/ad094s/ad094s03.htm>

Silva, J. (2010). *Estudio de prefactibilidad para la elaboración de queso mozzarella light en la empresa El Salinerito*. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito-Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/4857>

Revistas y Journals

Ancona, P., Méndez, L., Flores, A. y Martínez, V. (2005). *Estimación de la demanda de pleurotus ostreatus en el estado de Yucatán*. Revista Mexicana de Agronegocios, Vol (IX). Torreón, México. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14101712.pdf>

Ekosnegocios. (2015). *Certificación: un paso hacia la excelencia*. Recuperada de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1259.pdf>
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1259.pdf>

Johanson, J. y J. Vahlne (1990) “The Mechanism of Internationalization”, International Marketing Review, 7(4), p.11-24.

Johanson, J. y J. Vahlne (2003) “Business Relationship Learning and Commitment in the Internationalization Process”, *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), p. 83-101.

Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1975) “The Internationalization of the Firm-Four Swedish Cases”, *Journal of Management Studies*, 12(3), p. 305-322.

Vargas, J. (2007). *Liberalismo, neoliberalismo, postneoliberalismo*. Revista Mad. Vol N°17. Pag.66-89. Recuperado de http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/mad/17/vargas_04.pdf

Zarate, L. (2013). *Las redes y proceso de internacionalización de pequeñas y medianas empresas*. Revista global de negocios. Vol (1). Pag. 43-58 <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v1n2-2013/RGN-V1N2-2013-4.pdf>

Johanson, J. y J. Vahlne (1977) “The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Commitments”, *Journal of International Business Studies*, 8(1), p. 23–32

Bases de datos

Assaeroporti. (2018). *Statistiche*. Recuperado de <http://www.assaeroporti.com/statistiche/>

ALDI. (2018). *Informazione*. Recuperado de <https://www.aldi.it/puntivendita/>

Altereco. (2016). *Plan du site*. Recuperado de <https://www.altereco.com/>

Altromercato. (2018). *Salinas*. Recuperado de https://www.altromercato.it/it_it/produttori/salinas/

Altromercato. (2018). *Chi siamo*. Recuperado de https://www.altromercato.it/it_it/chi-siamo/

Agrocalidad. (2018). *Dirección de certificación fitosanitaria*. Recuperado de <http://www.agrocalidad.gob.ec/direccion-de-certificacion-fitosanitaria/>

Agrocalidad. *Tarifario 2018*. Recuperado de <http://www.agrocalidad.gob.ec/direccion-de-certificacion-fitosanitaria/>

Banca mundial. (2018). *PIB Ecuador*. Recuperado de https://www.google.com.ec/search?rlz=1C1CHBF_esEC807EC807&ei=NCXiW7TsDI6kzwLNkrC4Aw&q=pib+ecuador+2017&oq=pib+ecuador+2017&gs_l=psy-

[ab.3...15155.16521.0.16661.12.7.0.0.0.0.487.487.4-1.1.0...0...1c.1.64.psy-ab..12.0.0...0.K8qGNQNzVeo](https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBF_esEC807EC807&ei=RiXiW8PYAsq9z_wLK6oj4BQ&q=pib+brasil+2017&oq=pib+brasil+2017&gs_l=psy-ab.3...15155.16521.0.16661.12.7.0.0.0.0.487.487.4-1.1.0...0...1c.1.64.psy-ab..12.0.0...0.K8qGNQNzVeo)

Banca mundial. (2018). *PIB Brasil*. Recuperado de https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBF_esEC807EC807&ei=RiXiW8PYAsq9z_wLK6oj4BQ&q=pib+brasil+2017&oq=pib+brasil+2017&gs_l=psy-ab.3...62181.64826.0.65006.15.9.0.0.0.0.0.0.0.0.0...0...1c.1.64.psy-ab..15.0.0...0.U7YpCYH_-gl

Banca mundial. (2018). *PIB Argentina*. Recuperado de https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBF_esEC807EC807&ei=5C3iW_rqA9K4z_wKgqLKIDQ&q=pib+argentina+2017&oq=pib+argentina+2017&gs_l=psy-ab.3...35i39k1j0i7i30k113j0i30k1j0i5i30k1j0i5i10i30k1.16365.19040.0.20241.14.9.0.0.0.0.417.1042.2-1j1j1.3.0...0...1c.1.64.psy-ab..12.2.622...0i67k1.0.6y4OF_GGjCI

Banca mundial. (2018). *PIB Chile*. Recuperado de https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBF_esEC807EC807&ei=bC3iW_8aw9nOAsfsgIAK&q=pib+chile+2017&oq=pib+chile+2017&gs_l=psy-ab.3...1705.4295.0.4525.15.9.0.0.0.0.0.0.0.0.0...0...1c.1.64.psy-ab..15.0.0...0.qDEzOeOZx2Y

CAAREM. (2018). *Importancia de la clasificación arancelaria*. Eje del Comercio Exterior Aduanas. México. Recuperado de <http://aduanasrevista.mx/importancia-de-la-clasificacion-arancelaria/>

Central Intelligence Agency. (2018). *Italy*. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/it.html>

Coordiadora Ecuatoriana de Comercio Justo. (2018). *FLO-Cert*. Recuperado de <http://www.cecjcuador.org.ec/certificaciones/flo/flo-cert/>

CONAD. (2018). *Chi siamo*. Recuperado de <https://www.conad.it/scelte-di-benessere/verso-natura/verso-natura-equo.html>

Commerce Equitable France. (2017). *Les chiffres clés du commerce équitable en France en 2017*. Recuperado de http://www.commerceequitable.org/images/pdf/chiffres%20du%20secteur%202017_vf%20ppt.pdf

Coordinación estatal de Comercio Justo. Pag.70-75. Recuperado de <http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2013/08/articulo-Fairtrade-Reino-Unido.pdf>

COMEX. (2017). *Estrategia ecuatoriana de comercio justo*. Recuperado de

<http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/06PPP2017-ESTRATEGIA.pdf>

Embajada del Ecuador en los países bajos. (2012). *Las relaciones de comercio Ecuador- Países bajos*. Recuperado de <http://www.embassyecuador.eu/site/images/descargas/studio-oportunidades-comerciales-ecuador-paises-bajos.pdf>

Ethiquable. (2018). *A propo*. Recuperado de <http://www.ethiquable.coop/>

Equomercato. (2018). *Liberomondo*. Recuperado de <http://www.equomercato.it/produttori.php?mode=2&id=902>

Fairtrade International. (2018). *Aims of Fairtrade Standars*. Recuperado de <https://www.fairtrade.net/standards/aims-of-fairtrade-standards.html>

Fairtrade International. (2018). *About fairtrade*. Recuperado de <https://www.fairtrade.net/about-fairtrade.html>

Liberomondo. (2018). *Prodotti*. Recuperdo de <http://www.liberomondo.org/liberomondo/cms/contatti.html>

Investing. (2018). *Industria de diseño y textil*. Recuperado de <https://es.investing.com/equities/inditex?cid=993797>

Investing. (2018). *Cacao*. Recuperado de <https://www.investing.com/search/?q=FUTUROS%20CACAO>

Investing. (2018). *Mushroom products*. Recuperado de <https://www.investing.com/equities/gf-mushroom-prod>

ISO. (2018). *ISO survey of certifications to management system standards*. Recuperado de <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>

IAF. (2018). *ISO survey*. Recuperado de https://www.iaf.nu/articles/2016_ISO_Survey/516

ISO. (2018). *Standards*. Recuperado de <https://www.iso.org/standards.html>

Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria. (2011). Comercio Justo. Recuperado de http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2011/12/Teoria_y_practica_CJ.pdf

MIES. (2017). Otra economía es posible, la historia de Salinas de Guaranda como pilar de la economía popular y solidaria. Recuperado de <http://www.inclusion.gob.ec/otra-economia-es-posible-la-historia-de-salinas-de-guaranda-como-pilar-de-la-economia-popular-y-solidaria/>

Ministerio de Comercio Exterior. (2015). *Crecen las exportaciones ecuatorianas de comercio justo y su primer mercado es Europa*. Recuperado de <https://www.comercioexterior.gob.ec/crecen-las-exportaciones-ecuatorianas-de-comercio-justo-y-su-primer-mercado-es-europa/>

MREH (2016). *Ecuador y Alemania estrechan lazos comerciales*. Recuperado de <https://www.cancilleria.gob.ec/empresarios-ecuatorianos-y-alemanes-impulsan-nuevos-negocios/>

Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (2018). Incoterms. Recuperado de http://logistica.comercioexterior.gob.ec/?page_id=1101

Pro Ecuador. (2018). *Ficha técnica de Países bajos*. Recuperado de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-paises-bajos/>

Pro Ecuador. (2018). *Italia: Perfil Logístico*. Recuperado de file:///C:/Users/carol/Desktop/2JUAN1.8/Lecturas/PROEC_PL2018_ITALIA_ABRIL.pdf

<http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2018/Tarifario-2018.pdf>

Plan nacional del Buen Vivir 2013-2017. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. Gobierno de la república del Ecuador. Quito: Nacional <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Pro Ecuador. (2018). *Alemania*. Recuperado de file:///C:/Users/carol/Downloads/PROEC_FT2018_ALEMANIA_JULIO.pdf

PROMPERU. (2010). *Guía de requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a la Unión Europea*. Lima-Peru. Editorial Mincetour. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_ue.pdf

Pro Chile. (2015). *Comercio justo en Alemania*. Recuperado de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/04/Tendencias_Alemania_Comercio_Justo_2015.pdf

Rainforest Alliance. (2018). *Qué significa ser Rainforest Alliance Certified*. Recuperado de <https://www.rainforest-alliance.org/lang/es/about/rainforest-alliance-certified-seal>

SAE. (2018). *Registro de organismos evaluadores de la conformidad*. Recuperado de <http://listaoec.acreditacion.gob.ec:58974/OrganismosSAE/>

Salinerito. (2018). *Empresas Gruppo Salinas*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/institucional/empresas-gruppo-salinas>

Salinerito. (2018). *Alianzas Institucionales*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/institucional/alianzas>

Salinerito. (2018). *Publicaciones*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/institucional/publicaciones-libros-salinas-tesis>

Salinerito. (2018). *Salinerito*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/institucional/quienes-somos>

Salinerito. (2018). *Qué es la Economía Solidaria*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/economia-solidaria>

Salinerito. (2018). *Estructura Organizativa*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/institucional/organigrama-instituciones-socios-gruppo-salinas>

Salinerito. (2018). *Quesos*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/quesos>

Salinerito. (2018). *Chocolates y confites*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/chocolates>

Salinerito. (2018). *Embutidos*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/embutidos-carnicos>

Salinerito. (2018). *Hongos y frutas deshidratadas*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/hongos-y-frutas>

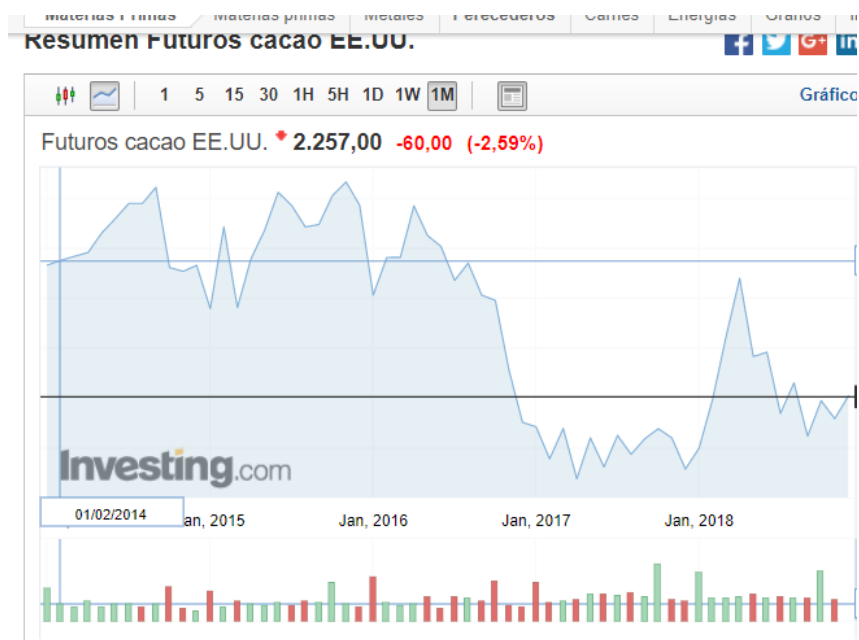
Salinerito. (2018). *Hilos de alpaca y oveja*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/hilos>

Salinerito. (2018). *Textiles de lana de Alpaca y Oveja*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/textiles>

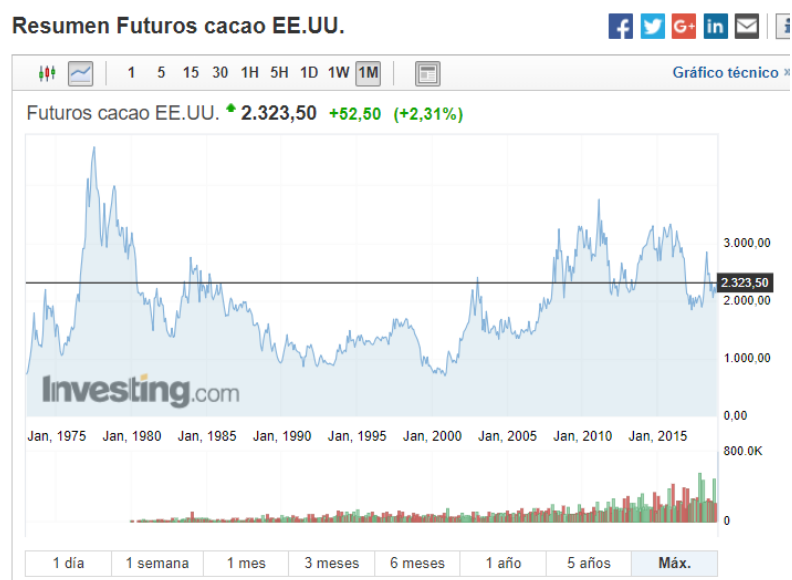
Salinerito. (2018). *Aceites esenciales*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/aceites-esenciales>

- Salinerito. (2018). *Leche*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/productos/leche-salinerito>
- Salinerito. (2018). *Queseras de Bolívar*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/ventas/tiendas-queseras-de-bolivar-quito>
- Salinerito. (2018). *Comercialización Nacional*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/ventas/cona-comercializacion-nacional>
- Salinerito. (2018). *Centro de Exportaciones*. Recuperado de <http://www.salinerito.com/ventas/exportaciones-centro-salinerito>
- Sertrans. (2018). *Tipos de contenedores y su uso*. Recuperado de <http://www.sertrans.es/transporte-de-mercancias/tipos-de-contenedores-y-su-uso/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2018). *Institución*. Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/la-institucion/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2018). *Para exportar*. Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- SEPS. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Recuperada de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>
- Statista. (2016). *Road network Italy*. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/449909/italy-length-of-road-network-by-road-type/>
- Solalter. (2018). *Qui sommes-nous?*. Recuperado de <http://www.solalter.com/Qui-sommes-nous.html>
- The Observatory of Economic Complexity. (2018). *Italy*. Recuperado de <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ita/>
- UTZ. (2018). *Qué es UTZ*. Recuperado de <https://utz.org/language-landingpage/sp/#undefined>
- UTZ. (2018). *Información para empresas*. Recuperado de file:///C:/Users/carol/Downloads/Join-UTZ-for-companies_Spanish.pdf

Anexo 1. Cacao-Fluctuación en 5 años



Anexo 2. Cacao-Fluctuación largo plazo



Anexo 3. Textiles-Fluctuación en 5 años



Anexo 4. Textiles-Fluctuación a largo plazo

Resumen ITXN



Anexo 5. Hongos- Fluctuación largo plazo

