

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

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y
RELACIONES INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE HIERBAS
MEDICINALES Y AROMÁTICAS PROCESADAS AL MERCADO INTERNACIONAL.
CASO: LA EMPRESA PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C. A. COMO
EXPORTADORA A ESPAÑA EN EL PERÍODO 2011- 2019**

GABRIELA LISETH PARRA TORRES

OCTUBRE, 2015

QUITO – ECUADOR

DEDICATORIA

A mi tía Olga, por ser fuente de inspiración y admiración, porque aún en su ausencia física, su apoyo y amor están presentes en mi día a día y me incitan a persistir en mis objetivos y alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

A mi director de Tesis, Jorge Mora, por su paciencia y dedicación a lo largo de mi formación así como por el empeño al guiarme en mi trabajo de titulación.

A todas las personas que han formado parte de mi vida académica y profesional, a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía; algunas están aun presentes y otras en mis recuerdos y, por siempre, en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí al compartir su experiencia.

ÍNDICE GENERAL

I.	TEMA	1
II.	RESUMEN (Español)	1
III.	ABSTRACT (Inglés)	2
IV.	RESUMÉ (Francés)	3
V.	INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I		
LA TEORÍA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO Y LA EMPRESA PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C. A.		
1.1.	La empresa desde la teoría del ciclo de vida del producto	9
1.1.1.	La teoría del ciclo de vida del producto	9
1.1.2.	Etapas	10
1.1.3.	El ciclo de vida del producto internacional	12
1.2.	Empresa Hierbas Naturales y Medicinales Pusuquí Grande y Anexos C.A.	14
1.2.1.	Generalidades	15
1.2.2.	Situación de Pusuquí Grande y Anexos C.A. en el Mercado Ecuatoriano	19
1.2.2.1.	Competencia Nacional	22
1.2.3.	Volúmenes de producción	28
1.2.3.1.	Exportaciones	30
1.3.	Análisis FODA de Pusuquí Grande y Anexos C.A.	34
1.3.1	Fortalezas	34
1.3.2.	Debilidades	35
1.3.3.	Amenazas	36
1.3.4.	Oportunidades	37
1.4.	Análisis Financiero de Pusuquí Grande y Anexos C.A.	40
1.4.1.	Activos Fijos y Costos de Producción	40
1.4.2.	Fuentes y Usos	41
1.4.3.	Rol de Pagos y Capital de Operación	43
1.4.4.	Proyección de Costos de Producción	44
1.4.5.	Estado de Situación Financiera	45
1.4.6.	Punto de Equilibrio e Indicadores Financieros	

CAPITULO II

EL PRODUCTO: INFUSIONES DE HIERBAS AROMÁTICAS Y MEDICINALES PROCESADAS.

2. 1.	Producción	48
2.1.1	Regiones de Cultivo, área y producción	48
2.1.2.	Materia Prima: Variedad de plantas medicinales y aromáticas	50
2.1.3.	Estructura de la industria: Proceso y tecnología	51
2.2.	El producto	65
2.2.1.	Características generales de los productos	65
2.2.2.	Variedad de productos	66
2.2.3.	Certificaciones de Calidad	69
2.3.	Comercialización	71
2.3.1.	Canales de distribución	71
2.3.2.	Segmentación del mercado	74
2.3.3	Promoción de los productos	76

CAPÍTULO III

EL MERCADO DE HIERBAS MEDICINALES DE LA UNIÓN EUROPEA: ESPAÑA

3.1.	La Unión Europea como destino de exportación	82
3.1.1.	Generalidades del Mercado de Hierbas Medicinales en la UE	82
3.1.2.	Situación Política y Comercial UE- Ecuador	84
3.1.3.	Requerimientos de Ingreso al mercado europeo	88
3.1.4.	Aranceles e Impuestos	92
3.2.	Selección de Mercado Específico de Ingreso a la Unión Europea: España	94
3.2.1.	Accesibilidad del Mercado Español	94
3.2.1.1.	Logística	94
3.2.1.2.	Requisitos de Importación	96
3.2.2.	Riesgo País España	99
3.2.3.	Potencialidad del Mercado	100
3.2.3.1.	Producción de Hierbas Aromáticas y Medicinales en España	100
3.2.3.2.	Importaciones de Hierbas Aromáticas y Medicinales en España	102
3.2.3.3	Consumo y segmentación del mercado	105
3.3.	Competencia: Empresas que ofertan infusiones en el mercado español	109
3.3.1.	Estructura Empresarial	109
3.3.2.	Canales de Distribución	111

VI. ANÁLISIS	115
VII. CONCLUSIONES	119
VIII. RECOMENDACIONES	121
LISTA DE REFERENCIAS	123
ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1: Comportamiento de los aspectos de un producto según las etapas del ciclo de vida del producto	11
TABLA # 2: Estrategias comerciales según las etapas del ciclo de vida del producto	12
TABLA # 3: Clasificación Arancelaria	31
TABLA # 4: Ecuador: exportaciones año 2014	31
TABLA # 5: Países a los que se exporta productos de la partida 1211909000, cantidades en toneladas y en FOB dólar	32
TABLA # 6: Activos Fijos	40
TABLA # 7: Costos de Producción	41
TABLA # 8: Fuentes y Usos	42
TABLA # 9: Resumen Rol de Pagos	43
TABLA # 10: Capital de Operación	43
TABLA # 11: Proyección de Costos de Producción	44
TABLA # 12: Estado de Situación Financiera	45
TABLA # 13: Indicadores Financieros	47
TABLA # 14: Resumen Rol de Pagos	51
TABLA # 15: Principales Países importadores de Hierbas Aromáticas y Medicinales a España 2014	104
TABLA # 16: Datos de Consumo en España, Enero 2013-Junio 2014	108
TABLA # 17: Factor de Elección de Establecimiento	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1: Etapas del ciclo de vida de un producto	10
GRÁFICO # 2: Curva del ciclo de vida del producto internacional	14
GRÁFICO # 3: Organigrama de Pusuquí Grande y Anexos C.A.	17
GRÁFICO # 4: Total Ventas Pusuquí Grande y Anexos Años 2012 – 2019	21
GRÁFICO # 5: Participación en el mercado ecuatoriano de té y aguas aromáticas y medicinales	23

GRÁFICO # 6: Ventas Anuales CETCA	25
GRÁFICO # 7 : Ventas Anuales CODIM	26
GRÁFICO # 8: Ventas Anuales AROMAMELIS CÍA. LTDA.	26
GRÁFICO # 9: Tasas de Crecimiento de Producción por Región 2000 – 2013	28
GRÁFICO # 10: Volumen de Procesamiento. Pusuquí Grande y Anexos C.A. 2010-2019	29
GRÁFICO # 11: Exportaciones Mundiales de Hierbas Aromáticas y Medicinales 2009-2014	30
GRÁFICO # 12: Exportaciones Pusuquí Grande y Anexos C.A. 2010-2019	33
GRÁFICO # 13: Matriz FODA Pusuquí Grande y Anexos C.A.	38
GRÁFICO # 14: Proceso de Industrialización	53
GRÁFICO # 15: Canales de Distribución	73
GRÁFICO # 16: Estrategia Push o de Empujar	76
GRÁFICO # 17: Principales Países Importadores de Hierbas Aromáticas en UE	83
GRÁFICO # 18: Evolución del Riesgo País en España Enero- Agosto 2015	99
GRÁFICO # 19: Importaciones Totales de España 2010-2014	103
GRÁFICO # 20: Volumen y Valor de Ventas de Infusiones en España	110
GRÁFICO # 21: Empresas que Ofertan Infusiones en España	111
GRÁFICO # 22: Canales de Distribución para Consumo en el Hogar	112
GRÁFICO # 23: Consumo en Restaurantes y Cafeterías	113

ÍNDICE DE IMAGENES

IMAGEN # 1: Preparación del Suelo	54
IMAGEN # 2: Cuidado y Control del Cultivo	55
IMAGEN # 3: Período de Cosecha	56
IMAGEN # 4: Recepción de Materia Prima en Planta	57
IMAGEN # 5: Selección de Materia Prima en Planta	58
IMAGEN # 6: Lavado de Materia Prima en Línea Continua	59
IMAGEN # 7: Aireación de las Hierbas	59
IMAGEN # 8: Secado de Hierbas Naturales	60
IMAGEN # 9: Almacenaje de Materia Prima previo al Procesamiento	61
IMAGEN # 10: Triturado Grosso. Primer Triturado	61

IMAGEN # 11: Molino de Martillo para Triturado Fino	62
IMAGEN # 12: Equipo de Pasteurización de Características Similares al usado por la Compañía	63
IMAGEN # 13 : Equipo de Envase y Empaque de Hierbas Naturales	63
IMAGEN # 14: Embalaje Final del Producto	64
IMAGEN # 15 : Productos Hornimans Dorado y Supremo	67
IMAGEN # 16: Productos Pusuquí Premium y Especial	67
IMAGEN # 17 : Imagen de Marca de Pusuquí Grande y Anexos C. A.	78

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1: Detalle Activos Fijos	133
ANEXO # 2: Costos de Producción	135
ANEXO # 3: Proyección Costos de Producción	139
ANEXO # 4: Punto de Equilibrio	140
ANEXO # 5: Análisis Financiero	142
ANEXO # 6: Capacidad Instalada	144

I. TEMA

ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE HIERBAS MEDICINALES Y AROMÁTICAS PROCESADAS AL MERCADO INTERNACIONAL. CASO: LA EMPRESA PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C. A. COMO EXPORTADORA A ESPAÑA EN EL PERÍODO 2011- 2019

II. RESUMEN

La Teoría del Ciclo de Vida del Producto es una teoría, cuyos principales autores son Raymond Vernon y Theodore Levitt, que se usa en la mercadotecnia para determinar la situación de un producto en el mercado empleando información sobre costos, precio de venta, distribución, clientes, entre otros; para en base a su estudio tomar las decisiones necesarias para su comercialización. Desde esta perspectiva y considerando la realidad que presenta la empresa y los productos de Pusuquí Grande y Anexos Cia. Ltda. al situarse en el nivel de madurez y con posicionamiento entre los consumidores ecuatorianos, es necesario explorar nuevos mercados que se encuentran a su alcance gracias a los crecientes avances en el proceso de globalización.

Con estos antecedentes, el presente proyecto busca establecer la posibilidad de internacionalización de la empresa en el mercado español como proveedor de productos dentro de la industria de las infusiones de hierbas aromáticas y medicinales que puedan enfrentarse a la competencia española así como, de ser el caso, llegar a determinar las estrategias adecuadas para lograr este objetivo de internacionalización.

Palabras clave: Ciclo de Vida del Producto, comercialización, hierbas aromáticas y medicinales, exportación, España.

III. ABSTRACT

The Theory of the Cycle of Life of the Product, whose main authors are Raymond Vernon and Theodore Levitt, is a tool applied in marketing in order to determinate the situation of the product in the market using information about costs, selling prices, distribution, customers, among others, to based on their study taking the required decisions for its commercialization. From this perspective and considering that the enterprise and the products from Pusuquí Grande Anexos Corporation's products have achieved the level of maturity and reached positioning among ecuadorian costumers, it is necessary to explore new marketplaces; which are accesible nowadays thanks to the on going advances of globalization process.

With this background this project seeks to establish the possibility of internationalization that this enterprise has in the Spanish market as a provider of products from the industry of medical and aromatic herbal infusions; able to confront the Spanish competition. The project also seeks to determinate the most suitable strategies to succeed on the enterprise goal for internalization.

Keywords: Cycle of Life of the Product, commercialization, aromatic and medicinal herbs, exportation, Spain

IV. RESUMÉ

La Théorie du Cycle de Vie des Produits, dont les principaux auteurs sont Raymond Vernon et Theodore Levitt, est un outil du marketing utilisé pour déterminer la situation d'un produit dans le marché en utilisant les informations sur les coûts, les prix, la distribution, les clients, la vente, entre autres et sur la base de leur étude, cette théorie permet de prendre les décisions nécessaires pour la commercialisation. Dans cette perspective, et considérant que l'entreprise et les produits de "Pusuquí Grande y Anexos Cia. Ltda." ont atteint le niveau de maturité et aussi un positionnement parmi les consommateurs équatoriens, il est nécessaire pour l'entreprise d'explorer des nouveaux marchés qui sont aujourd'hui accessibles grâce aux progrès dans le processus de mondialisation.

Dans ce contexte, ce projet cherche à établir la possibilité d'internationalisation de l'entreprise sur le marché espagnol en tant que fournisseur de produits qui peuvent faire face à la concurrence espagnole; et, si applicable, échéant arriver à déterminer les stratégies appropriées pour atteindre cet objectif d'internationalisation.

Mots-clés: Théorie du Cycle de Vie des Produits, marketing, herbes aromatiques et médicinales, exportation, Espagne

V. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la demanda mundial de productos orgánicos y de forma específica el de las hierbas medicinales y aromáticas procesadas es un reto para los países productores. El incremento del comercio internacional de estos productos responde: a la tasa de crecimiento de la población, al mayor consumo de infusiones aromáticas, al aumento en la demanda de alimentos naturales exentos de saborizantes, aditivos o conservantes sintéticos entre otros factores. (Subsecretaría de Comercio Internacional, 2008: 6).

La alternativa tecnológica de producción se encuentra en la práctica de la producción orgánica cuya propuesta asegura la obtención de productos de óptima calidad en frescura, apariencia y sabor. La agricultura orgánica es un sistema de producción que utiliza insumos naturales, está libre de pesticidas y fertilizantes de síntesis química, favoreciendo así la sustentabilidad de los sistemas más el cuidado de los recursos naturales. (FAO, 2003: 33-37)

Debido a su costo, más las dificultades o cambios que representa su implementación, los procedimientos orgánicos son considerados nuevos en el mundo del té, más no siempre son sinónimos de una mejor calidad o sabor del producto (FAO, 2003: 33 - 37).

Dentro de este panorama, el Ecuador es un país privilegiado por su biodiversidad que ofrece a los países importadores de este producto una variedad de 43 plantas medicinales y aromáticas. Por otro lado, las plantas medicinales son una fuente de ingresos económicos para cultivadores, comerciantes, colectores y manufactureros de infusiones, como un elemento que contribuye de una manera importante al proceso de desarrollo del país.

La producción de té de hierbas naturales procesadas en el Ecuador es un mercado oligopolizado¹ ya que existen 4 empresas representativas dedicadas a la elaboración industrial de este producto. El té tradicional consiste en una infusión de hojas más los brotes de una planta el cual ha pasado de la producción tradicional a una industrializada que comprende modernización de los procesos e inclusión de la tecnología. La producción de plantas medicinales y aromáticas así como sus productos industriales derivados y/o procesados

¹ Es un mercado dominado por un pequeño número de vendedores o prestadores de servicio (oligopólicos u oligopolistas). Debido a que hay pocos participantes en este tipo de mercado, cada oligopólico está al tanto de las acciones de sus competidores. Dado que las decisiones de una empresa afectan o causan influencias en las decisiones de las otras, se establece una situación de equilibrio en el grupo de oferentes, con lo cual deja de existir competencia de mercado.

está relacionada con el desarrollo de la demanda de las mismas, que desde el año 2010 ha incrementado debido al interés en productos naturales o con el menor uso de químicos posible, aptos para el consumo humano.

Las hierbas aromáticas en sobres, junto con los té negros, son los de mayor acogida en el mercado local pero las combinaciones de sabores dictan la tendencia en consumo brindando la oportunidad al productor de innovar en sus productos. Para el año 2005 en Ecuador, solo en un mes se consumían 20 millones de sobres de infusión lo cual se traduce en una facturación de \$4,5 millones de dólares. La aceptación de las infusiones de aguas aromáticas, frutales, té tradicional, medicinales y con sabores, se evidencia en la aparición de nuevas marcas (Explored, 2006).

Dentro de este marco de referencia, este estudio tiene el objetivo analizar la prefactibilidad para la exportación de hierbas medicinales y aromáticas procesadas al mercado español de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A. en el período 2011- 2019. Se ha escogido esta empresa porque es una de las principales compañías que produce, procesa, empaca y comercializa en el Ecuador. Es así que tiene más de 30 productos entre los que se encuentran manzanilla, laurel, toronjil, anís, menta, entre otras plantas medicinales.

La materia prima que utiliza la empresa proviene de proveedores fidelizados² con la empresa Pusuquí a los que se les realiza constantes controles de calidad de siembra cosecha y post cosecha. Pusuquí Grande y Anexos C.A. ha trabajado con comunas de la Sierra, de las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo; también se incluyen proveedores de otras provincias como Los Ríos y Napo.

Para el año 2015 la empresa busca certificarse como procesadora de productos orgánicos para lo cual necesita que todos sus proveedores tengan la certificación correspondiente otorgada por la certificadora alemana BCS Osko Garantie cuyas instalaciones en Ecuador se encuentran en Riobamba. Esto con el propósito de incursionar en mercados internacionales como España, aprovechando el aumento del consumo y demanda de este tipo de productos, razón por la cual se hace necesario un estudio que determine su prefactibilidad

² La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

como exportador hacia el mercado de dicha zona geográfica y la posibilidad de que este mercado esté abierto al producto ecuatoriano.

Tomando en cuenta los criterios anteriores, se tratará comprobar la hipótesis del presente trabajo: Las características de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A. y de los procesos de producción, comercialización, distribución y promoción de sus productos responderían a políticas, regulaciones y la demanda mundial y determinarían la prefactibilidad para que dicha empresa exporte sus productos a España.

Para responder a esta interrogante se detallará cada uno de estos elementos, así como también se identifica los productos exportables de dicha empresa y se examina las condiciones del mercado español en referencia a este tipo de productos.

Este análisis se ha realizado en base a la teoría del ciclo de vida del producto, tomando en cuenta que dicha teoría tiene dos perspectivas, por un lado, la del comercio internacional propuesta por Raymond Vernon en 1966, la que establece que los países más desarrollados tienden a especializarse en la fabricación de productos nuevos mientras que los países menos desarrollados o de más reciente industrialización tienden a especializarse en la exportación de manufacturas producidas en los países desarrollados. Por otro lado está la propuesta de Theodore Levitt, quien empleó el concepto global por primera vez en un artículo de 1965 publicado en la *Harvard Business Review*. Este enfoque analiza las circunstancias, escenarios y factores por los que pasan todo tipo de productos y servicios, lo que permite determinar las fases y etapas de estos, las cuales están ligadas al tiempo de mantenimiento de una empresa en el mercado, de forma que la aplicación práctica del ciclo de vida del producto, a partir de las consideraciones teóricas, implican la supervivencia y éxito de las compañías (Muñiz, 2015).

En este sentido, la curva del ciclo de vida del producto toma a este como unidad de atributos que tiene un comportamiento diferente en cada una de sus fases en donde los aspectos como las ventas, el costo unitario, beneficios y clientes crecen o decrecen según la etapa en que se encuentra.

De ahí que en la etapa de introducción los volúmenes de ventas son bajos, la distribución del producto es limitada y selectiva, la competencia es

mínima, la rentabilidad es escasa o negativa porque los precios del producto incluyen gastos de promoción y distribución.

En la etapa de crecimiento aumenta el nivel de ventas y los canales de distribución, aparece la competencia y los precios bajan. En la madurez, se diversifica la línea de productos para llegar a otros grupos objetivos y la competencia se estabiliza. Por último en el declive las ventas decaen la pérdida de interés de los consumidores, de modo de que los precios bajan y la rentabilidad es escasa.

Tomando como base esta teoría, se ha podido establecer que la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. ha llegado a ubicarse en una etapa de madurez, luego de 44 años en el mercado ecuatoriano; sus productos se sitúan entre los primeros en la preferencia de los consumidores, sin embargo resulta cada vez más complejo garantizar este crecimiento ya que el mercado local se encuentra saturado. Por este motivo esta empresa se ha planteado como uno de sus principales objetivos extender sus actividades comerciales a otros países, para lo cual ha modernizado su planta adaptándola a los nuevos estándares internacionales, lo que a su vez le permite obtener certificaciones que acreditan la calidad de sus productos.

Por lo expuesto, la presente investigación es cualitativa al presentar cifras de ventas, producción, exportación y consumo; descriptiva, exploratoria de tipo observacional transversal al describir y analizar la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. y el mercado español, fundamentada en técnicas documentales y de campo, para lo cual se ha investigado en fuentes secundarias como libros, revistas e internet y se ha recopilado información de primera mano mediante entrevistas al personal de la empresa en estudio.

Por otra parte, hay que resaltar que el tema escogido es relevante dentro de la carrera Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales ya que el comercio internacional de estos productos es un tema de interés socio-económico y científico que puede aportar en el desarrollo del Ecuador. A través del conocimiento de las características del mismo se podría determinar la mejor manera de llevar adelante el éxito de este sector productivo, constituyéndose en una fuente alternativa de recursos económicos.

Para llevar a cabo este proyecto se lo ha estructurado de la siguiente manera: en el primer capítulo se aborda por un lado asuntos teóricos como lo

es la teoría del ciclo de vida del producto, que nos sirve de base para el entendimiento del desarrollo y crecimiento de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A.; y por otro lado, se detalla la situación de esta empresa en el mercado nacional, volúmenes de ventas y de exportación, competencia para poder determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

En el segundo capítulo se centra en describir a los productos de la empresa, desde su producción, cultivo, materia prima, proceso de industrialización hasta la comercialización de estos, tomando en cuenta los canales de distribución, segmentación del mercado y su promoción.

En el tercer capítulo se estudia las condiciones del mercado europeo, la situación política y comercial entre la Unión Europea y el Ecuador, así como también el mercado de infusiones en España, su producción local, importaciones, consumo, canales de distribución y estructura empresarial.

Finalmente se realizará un análisis de la información de la empresa en estudio tomando como base la teoría del ciclo de vida del producto, lo que nos permite sacar conclusiones generales de todo el trabajo y emitir recomendaciones y sugerencias para la empresa para que pueda alcanzar su meta de internacionalización al mercado español.

CAPÍTULO I

LA TEORÍA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO Y LA EMPRESA PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C. A.

1.1. Las empresa desde la teoría del ciclo de vida del producto

La teoría del ciclo de vida del producto resulta útil a la hora de analizar la actuación y desarrollo de la empresa en estudio, en forma particular sobre su proceso de internacionalización. Dicha teoría proporciona guías para aquellas empresas que intentan moverse desde la innovación local a la posibilidad de exportar y, en un fin, invertir en el extranjero; por esta razón se hace necesario conocer los lineamientos básicos de esta teoría.

1.1.1. La teoría del ciclo de vida del producto

Esta teoría tiene dos perspectivas: la del comercio internacional propuesta por Raymond Vernon en 1966 y la de Theodore Levitt, quien empleó el concepto global por primera vez en un artículo de 1965 publicado en la Harvard Business Review. (Muñiz, 2015)

Para este último, el análisis de las circunstancias, escenarios y factores por los que pasan todo tipo de productos y servicios en el mercado determinan en qué fases y etapas se encuentran, las mismas que están ligadas al tiempo de mantenimiento de una empresa en el mercado, por lo que la aplicación práctica del ciclo de vida del producto y sus consideraciones teóricas tiene una relación directa con el éxito de las empresas.

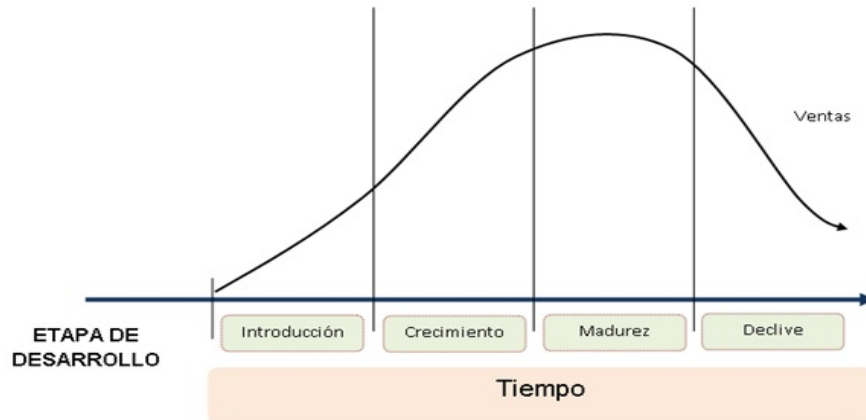
Según esta perspectiva los productos o servicios tienen un ciclo de vida finito, un período de duración, que empieza con la gestación de una idea, pasa a su materialización, desarrollo y establecimiento en el mercado; y termina con el retiro del mercado (Thompson, 2009).

Esta teoría sintetiza la evolución y comportamiento de los productos, además considera que cada etapa corresponde una determinada actividad de la empresa, con respecto a este producto; las etapas a las que se refiere son cuatro: introducción, crecimiento, madurez y declive.

En este sentido, la curva del ciclo de vida del producto, toma al producto como unidad de atributos que tiene un comportamiento diferente en cada una de sus fases en donde los aspectos como las ventas, el costo unitario,

beneficios y clientes crecen o decrecen según la etapa en que se encuentra, como se lo puede ver a en el gráfico # 1:

GRÁFICO # 1
ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO



Fuente: ENRÍQUEZ, 2013
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.1.2. Etapas

a. Introducción:

En esta fase se presenta al mercado un producto, se caracteriza por tener un volumen de ventas pequeño, la distribución del producto es limitada y selectiva y al igual que la competencia la rentabilidad es escasa o negativa porque los precios del producto incluyen gastos de promoción y distribución.

b. Crecimiento:

Para esta etapa el producto tiene aceptación en los consumidores, en consecuencia el nivel de ventas aumenta, a su vez aparece la competencia directa la misma que busca mejorar el producto al incorporar características distintivas, lo que obliga a una disminución del precio de venta al público para poder competir; como también a aumentar los canales de distribución. Por otra parte, se empieza a generar utilidades porque los costos de fabricación son menores y los costos de promoción, cuyo objetivo es persuadir al consumidor para lograr preferencia de la marca, se reparten entre un volumen mayor (Cantos, 1998: 33-34).

c. Madurez:

En este momento el producto se encuentra establecido en el mercado por completo, de forma que la empresa aumenta la línea de productos para

atraer a segmentos del mercado aún no alcanzados y de este modo las ventas llegan a su nivel máximo. La competencia tiende a estabilizarse incluso empieza a reducirse, aunque existe una fuerte promoción que se distingue por destacar las diferencias y beneficios de la marca. Las ganancias de productores así como de intermediarios decaen en principio por la intensa competencia de precios, la distribución tiene mayor frecuencia que en la etapa de crecimiento (Félix, 1999: 355).

d. **Declive:**

En este período las ventas decaen por las innovaciones tecnológicas de otros productos y la pérdida de interés de los consumidores, de modo de que los precios bajan y la rentabilidad es escasa, por consiguiente se reducen y se descontinúan líneas de productos; la promoción que se realiza es mínima para reforzar la imagen de marca o para recordar la existencia del producto (Enríquez, 2013).

En la tabla #1 se resume los principales aspectos de un producto y su comportamiento a través de las diferentes etapas.

TABLA # 1
COMPORTAMIENTO DE LOS ASPECTOS DE UN PRODUCTO SEGÚN LAS ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

ETAPAS	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declinación
Ventas	Débiles	Crecientes	Máximas	Declinantes
Costo Unitario	Elevados	Medios	Mínimos	Mínimos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Elevados	Reducidos
Clientes	Pioneros	Compradores Precoces	Mercado Masificado	Tradicionales

Fuente: FÉLIX, 1999

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

De igual forma en base a estas etapas la empresa deberá establecer objetivos y estrategias de marketing que combinen los elementos esenciales como el producto, el precio, distribución y publicidad para lograr el mantenimiento y éxito del producto en el mercado, como lo demuestra la tabla # 2:

TABLA # 2
 ESTRATEGIAS COMERCIALES SEGÚN LAS ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

		ETAPA			
		Introducción	Crecimiento	Madurez	Declinación
ESTRATEGIA	Producto	Básico. Extensión línea	Mejorado. Variedad de marcas y modelos	Diferenciados	Racional
	Precio	Costo + margen	Precio de penetración. Competencia	Precio Competitivo	Baja de Precio
Distribución	PUBLICIDAD	Selectiva	Extensiva	Extensiva en profundidad	Selectiva
		Información selectiva. Ensayo	Información general. Promoción	Diferenciación. Fidelización.	Reducida

Fuente: FÉLIX, 1999

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.1.3. El ciclo de vida del producto internacional

Tal y como se indicó al inicio de este capítulo, la teoría del Ciclo de vida del producto tiene otra perspectiva desde el punto de vista del comercio internacional, pero de igual forma incide en el comportamiento de las empresas y sus productos.

Raymond Vernon fue el precursor de este enfoque al explicar el funcionamiento del comercio internacional. El autor asoció las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una orientación fundamentada en la actuación particular de cada compañía, consideró elementos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones en los negocios internacionales. Esta teoría planteada por Vernon articula la internacionalización basada en el país, sustentada por la teoría del comercio internacional y que a su vez, considera a la empresa en sí misma, propia de la teoría de la inversión internacional (Melín, 1992: : 22-23).

Vernon tomó como contexto de su teoría el comportamiento de las empresas norteamericanas, en las cuales las ventajas competitivas están fijadas por la dotación de factores y la estructura de los mercados, de esta forma la ventaja competitiva de aquellas empresas que inician la producción de un determinado producto, se ve limitada por la elaboración de los mismos productos en un país distinto (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001:18-21).

Las distintas etapas por las que atraviesan los productos lanzados al mercado, condicionarán las decisiones sobre localización de la producción de las empresas con efectos sobre la internacionalización de las mismas; por lo que la decisión de dónde localizar la producción se da en función de las condiciones económicas evaluadas como: economías de escala, minimización de costes, ingresos per cápita, demanda, activos empresariales (Suárez Ortega, 1999: 88-90).

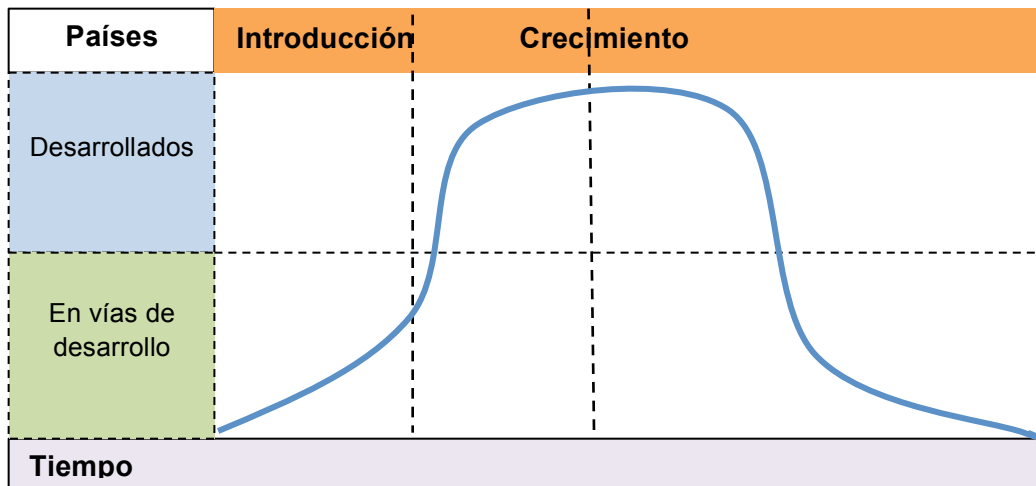
Vernon, en base al contexto del comercio internacional, define la etapa de introducción como inicio de la fabricación y comercialización de un producto por un país desarrollado con avances en materia tecnológica; en esta etapa el producto es ofrecido sólo en el mercado nacional, cerca de sus actividades de innovación y de sus mercados.

En la etapa de crecimiento empieza la actividad exportadora hacia países menos desarrollados en razón de una combinación favorable de ventajas productivas y de innovación ofrecidas por el país de origen; los primeros países seleccionados para estas exportaciones serán aquellos más parecidos al país de origen en patrones de demanda (Vernon, 1966: 190).

En la etapa de madurez, a medida que se expande la producción el proceso se estandariza, el producto pasa a ser elaborado por países con condiciones de producción a costos inferiores lo que motiva a estas empresas a exportar en el sentido inverso. La búsqueda de economías de escala y de la minimización de los costes de producción será prioritaria a medida que los imitadores comienzan a introducirse en el mercado, seguido del declive donde la producción abandona el país de origen porque la demanda es casi nula (Félix, 1999: 356).

Por lo tanto, la curva del ciclo de vida del producto internacional se la podría representar como consta en el gráfico # 2.

GRÁFICO # 2
 CURVA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO INTERNACIONAL



Fuente: FÉLIX, 1999

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Los países más desarrollados se especializan en originar la fabricación de productos y los países en proceso de industrialización o en vías de desarrollo tienden a la exportación de manufacturas que fueron en su origen creadas y desarrolladas en los países del primer mundo, lo que en consecuencia suscita una nueva estructura de división de trabajo.

En conclusión, las dos perspectivas de esta teoría, sea la general o de la del comercio internacional, son herramientas que permiten establecer estrategias comerciales dentro de toda empresa, en la búsqueda de optimización de los recursos disponibles y las condiciones del mercado a favor, tanto de su desarrollo como de su permanencia en el mercado.

1.2. Empresa Hierbas Naturales y Medicinales Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Para poder situar la etapa del ciclo de vida del producto ligada a la etapa en la que se encuentra empresa en estudio se debe conocer el comportamiento de aspectos productivos, financieros, comunicacionales, entre otros; esto permitirá determinar su situación en el mercado local y sus potencialidades como empresa exportadora.

1.2.1. Generalidades

Este punto se ha desarrollado en base a la entrevista realizada al Gerente Comercial de la empresa Pusuquí Grande Y Anexos C.A., el Ing. Rafael Pérez (Pérez, R., Información general de la empresa, Febrero de 2015).

La empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. es una empresa familiar que ha incursionado en el mercado ecuatoriano desde el año 1970. Ella nace con la misión de procurar el bienestar de trabajadores y consumidores así como aprovechar la materia prima nacional y los insumos que el mercado ecuatoriano podía proveerle; incluye en sus valores empresariales la responsabilidad social hacia los proveedores y el medio ambiente.

La empresa inició sus operaciones mediante el uso de marca expendido por la empresa internacional Inglaterra Royal Tea, con este acuerdo Pusuquí Grande y Anexos C.A. debía pagar el 10% de su utilidad al final del año a Inglaterra Royal Tea por el uso de marca lo cual afectaba la rentabilidad de la empresa ecuatoriana.

Bajo esta figura se convirtió en la primera productora y empaquera de hierbas naturales y medicinales en el país, luego negoció la compra de la Marca Hornimans por un valor fijo con lo cual ya no debería pagar cada año un porcentaje de su utilidad. La compra de la marca otorgaba derecho para la producción y distribución en Ecuador y en Colombia, lo que les permitió crecer en el mercado nacional pero no han incursionado en el mercado colombiano hasta el momento (año 2014). A partir del año 2007, Pusuquí Grande y Anexos C.A. inició la venta de sus productos en el mercado internacional con exportaciones a Estados Unidos.

La marca Hornimans fue fundada por John Hornimans en 1826 con el fin de vender té empaquetado a granel; a lo largo de dos siglos de existencia, logra convertirse en una marca líder en el mercado así como un referente en la producción de té, tanto por su calidad como por la tecnología desarrollada para su actividad. Forma parte de Ethical Tea Partnership (ETP) y la UTZ Certified, organizaciones mundiales que vigilan y garantizan las condiciones sociales de los recolectores, la calidad y origen de la materia prima y la preservación del medio ambiente para hacer de esta una actividad sostenible. La asociación de Pusuquí Grande y Anexos C.A. con Hornimans, pone al alcance de la primera

toda la experiencia y tecnología de la multinacional además de su filosofía de trabajo, con la que concuerda en su totalidad. (Hornimans, 2015)

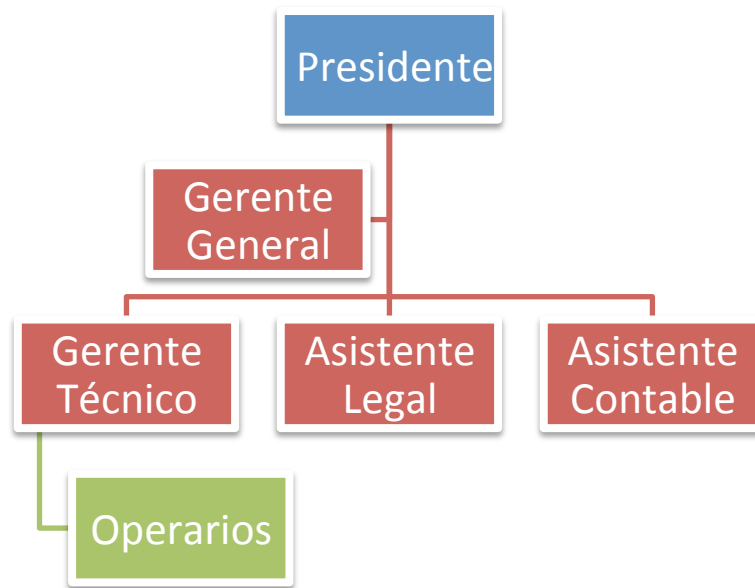
Para el año 2011 la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. manejaba dos marcas: Hornimans y Pusuquí; cada una con una distinta gama de productos ofertados. Dentro de la elaboración de extractos y preparados a base de té o mate, mezcla de té y mate, infusiones de hierbas, maneja un catálogo que consta de 43 productos a base de manzanilla, cedrón, menta, anís, té negro, té verde, hierbabuena, toronjil, hierba luisa, infusiones frutales, entre otros.

Con el fin de mantener el crecimiento y la evolución de la empresa además de cumplir los retos que le presente el mercado internacional, sus directivos han fijado objetivos claros y estos son (Pérez R., 2015):

- Investigación y desarrollo de materias primas/ ingredientes y combinaciones de los mismos
- Impulso al desarrollo de productos para distintos usos gastronómicos
- Incremento de participación en el mercado internacional
- Desarrollar productos basados en hierbas medicinales pero en distintas presentaciones a las bolsitas de té
- Incrementar una línea de productos de calidad Premium
- Investigación Comercial sobre mercados en el exterior
- Aprovechar al 100% la capacidad de producción instalada (en el año 2014 utiliza el 60% de su capacidad)

En el gráfico # 3 se puede observar la estructura organizacional de la empresa:

GRÁFICO # 3
ORGANIGRAMA DE PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C.A.



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Las instalaciones de la empresa se encuentran ubicadas en la hacienda Pusuquí Grande, Parroquia Pomasqui del cantón Quito; y cuenta con el permiso de funcionamiento como establecimiento procesador de alimentos, el mismo que se obtiene tras la presentación y evaluación de los siguientes requisitos:

1. Título del Técnico responsable del establecimiento
2. Categorización otorgada por el Ministerio de Industrias y Productividad
3. Detalle de métodos y procesos que se van a emplear para: materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase, sistema de almacenamiento del producto terminado
4. Detalle de número de empleado por sexo y ubicación: administración, técnico, operarios.
5. Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo del proceso
6. Planos de la empresa a escala 1:50 con la distribución de áreas

7. Información referente al edificio
8. Detalle de Productos a fabricarse (ARCSA, 2014)

Al estar categorizada como una empresa de tipo de riesgo B la empresa debe también contar con la certificación BPM o buenas prácticas de manufactura, por lo que en el año 2010 se realizó una inversión en infraestructura de la planta para poder obtener dicha certificación y a la vez reforzar el manejo de seguridad industrial en la planta.

Las áreas en las que se divide la planta son 4: secado, triturado, pasteurización de las hierbas y envasado y empacado; el área de triturado consta de 8 molinos industriales, mientras que el área de envasado y empacado consta de 14 máquinas, toda la maquinaria es importada de la empresa argentina Mai S.A., especializada y reconocida en maquinaria para procesamiento de té e infusiones.

La producción anual promedio es de 263.000 kilos de producto terminado (equivalentes a 3,7 millones de cajas de infusiones) para lo cual explota el 60% de la capacidad de producción de su planta en tres turnos que llegan a empacar 15'000.000 de bolsitas de té e infusiones por mes; tiene como planta un total de 50 empleados, de los cuales el 90% son operarios y el 10% administrativos. De acuerdo a su Gerente Comercial, se debe mantener una producción "just in time", que consiste en procesar la materia prima en un máximo de 2 a 3 días y el producto está listo para ser llevado a perchas; pues esto es lo que le solicitan los principales autoservicios (Supermaxi, Santa María, Mi Comisariato, Almacenes Tía, etc.) y la vez es una garantía de frescura del producto.

El 80% de la producción está orientada al mercado nacional mientras que el 20% se direcciona a la exportación; el único mercado internacional al que ha llegado la empresa es Estados Unidos, en dónde empezó a introducir sus productos en el año 2007 al mercado nostálgico de ecuatorianos migrantes para luego en el año 2009 ampliar su nicho de mercado en Estados Unidos a través de un cliente/distribuidor que llevó su producto a micromercados estadounidenses lo que incrementó sus consumidores en este país y por lo tanto crecieron sus exportaciones hasta llegar a un total de 7 contenedores enviados en el año 2014; el té e infusiones del grupo Pusuquí Grande y Anexos se vende en Nueva Jersey, Nueva York y Connecticut.

Este año (2015) su objetivo es lograr un incremento del 10% en ventas internacionales por lo cual buscan extender sus mercados en el exterior, los principales motivos son: obtener mayor representación en el mercado internacional y cubrir el hueco que dejará la falta de crecimiento del mercado local; el Gerente Comercial de la empresa explica que no habrá crecimiento para el 2015 en el mercado local porque se encuentra saturado (Pérez, R., 2015).

1.2.2. Situación de Pusuquí Grande y Anexos C.A. en el Mercado Ecuatoriano

La producción de hierbas aromáticas y medicinales se realiza en el país desde 1962; en un inicio la producción se centró en el té negro, por la influencia de las empresas inglesas en este segmento, en adelante se inició con la industrialización de otro tipo de hierbas entre las que destacan manzanilla, menta, toronjil y anís (Agronegocios, s.f.).

En la región andina se conocen 500 plantas medicinales de las cuales 228 son las especies más utilizadas y de ellas 125 las más comercializadas; en su mayoría carecen de información científica o técnica ni estudios que permitan conocer su producción de manera eficiente. Existen especies que se han introducido, tales como la manzanilla, otras son plantas nativas que han crecido de manera silvestre, como el tomillo (Buitrón, 1999:20).

Tanto el cultivo de hierbas naturales y medicinales, así como su industrialización, presentan un crecimiento sostenido en el Ecuador al punto de estar en condición de desarrollar productos para exportación. El comercio mundial de este tipo de productos también muestra valores en aumento sobre todo por el aumento de la demanda de productos naturales y el cambio de visión sobre la alimentación adecuada. (Almeida, 2011:9)

La empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. emprendió en la producción de estas plantas con el fin de satisfacer la demanda local de los mismos y desde 1970 sus productos han atravesado por las diferentes etapas del ciclo de vida del producto. La introducción en el mercado se da con el lanzamiento del producto con la ventaja de ser una de las primeras empresas ecuatorianas en poner al alcance del consumidor este tipo de productos. Las características de esta etapa, según entrevista con los directivos de la misma, se cumplen: ventas y bajas, precios altos, escasa competencia y reducidas utilidades.

Superada esta etapa las ventas se incrementan lo que atrae a competidores sobre todo comunidades indígenas que se asocian para comercializar las hierbas naturales; los precios bajan por la competencia pero las utilidades mejoran. (Thompson, 2006)

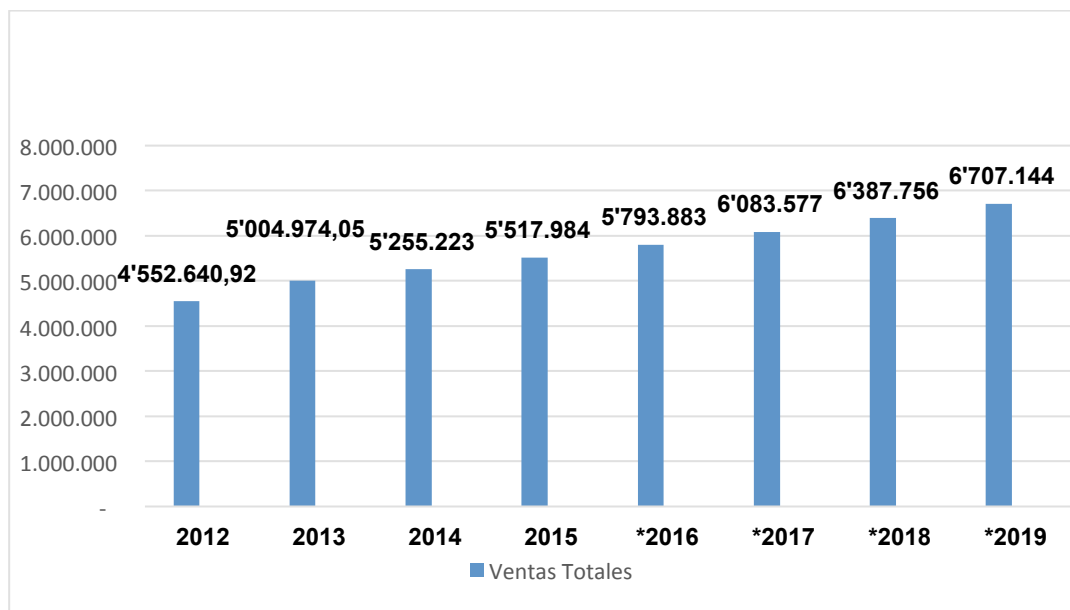
Para el año 2014 los productos de Pusuquí Grande y Anexos C.A. están en la etapa de madurez; de acuerdo a la información proporcionada por la empresa, las ventas presentan un crecimiento lento, la competencia persiste y los costos de promoción se han incrementado para mantener su cuota de mercado; esta es n la principal razón para buscar mercados que incrementen sus ingresos. (Pérez, R., comunicación personal, 13 de Febrero de 2015).

El mercado de productos de hierbas naturales y aromáticas ha crecido en el país debido a la acogida que estos tienen en el consumidor; las hierbas naturales y aromáticas en sobre y el té negro son las de mayor demanda en el mercado ecuatoriano, pero son las combinaciones de sabor también las que atraen a los compradores que consumían un promedio mensual de 20 millones de sobres en el año 2005 que era equivalente a una facturación de 4,5 millones de dólares y para el 2013 el mercado ha triplicado el consumo.

De todas las infusiones que se producen en el país, la manzanilla es la de mayor consumo al ser utilizada con fines medicinales; las infusiones frutales y el té tradicional y de sabores tienen una demanda creciente en el mercado como lo señalan las empresas Hierbas Naturales y Medicinales de Pusuquí y la Compañía Ecuatoriana de Té (CETCA) y mencionan que consecuencia de ello se observa el aparición de nuevas marcas en la región (Explored, 2006).

Las ventas totales de Pusuquí Grande y Anexos C.A. en el año 2012 fueron de \$4'552.640,92 con una utilidad de \$654.080,72 mientras que para el año 2013 las ventas se incrementan en 10% y llegan a \$5'004.974,05 lo que se traduce en un aumento en la utilidad del 12% hasta \$737.564,56.

GRÁFICO # 4
TOTAL VENTAS PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS AÑOS 2012 – 2019*
(EN DÓLARES AMERICANOS)



(2015-2019 * Proyecciones en ventas)

Fuente: Superintendencia de Compañías y Valores de Ecuador

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

En el año 2014 Pusuquí Grande y Anexos C.A. lidera las ventas en el país y logra un incremento en su cuota de mercado para llegar a manejar el 36% del total de ventas en el segmento de infusiones de hierbas y te frutal (Euromonitor, 2015).

Se estima en base a los valores actuales que la empresa llegaría a manejar ventas de hasta \$6'707.144 anuales para el año 2019 es decir con un crecimiento anual promedio del 5%, sin considerar otras ventas al exterior más que las que se llevan a cabo en la actualidad al mercado estadounidense.

Existe una mayor demanda de productos Premium en el mercado y se espera que este incremento se mantenga sobre todo en las clases alta, media alta y media; este crecimiento está en concordancia con un cambio en las costumbres de los consumidores y un acercamiento mayor a una alimentación sana y un mejor estilo de vida. Existe también mayor acceso a información sobre salud que busca persuadir a los consumidores para dejar el consumo de bebidas con alto grado de azúcares y bebidas gaseosas; convirtiéndose en una tendencia de consumo. El gobierno, además, a través del Ministerio de Salud

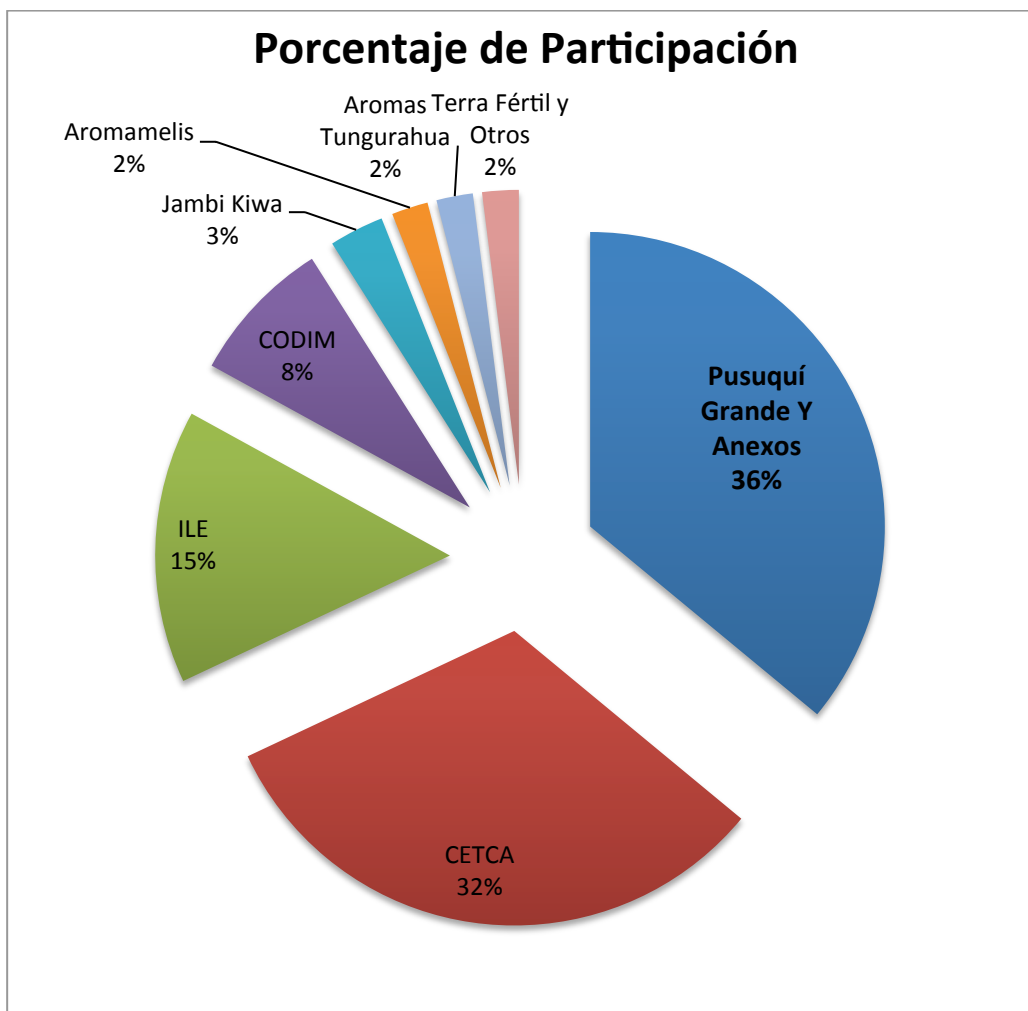
en coordinación con los lineamientos de organismos internacionales como la OMS (Organización Mundial de la Salud) ha planificado una campaña para crear mayor conciencia en la población para adoptar mejores hábitos de vida y alimenticios (Euromonitor, 2015).

1.2.2.1. Competencia Nacional

La recolección, industrialización y comercialización de hierbas aromáticas y medicinales en Ecuador ha tenido un crecimiento sostenido a lo largo del período 2005 -2013 lo que ha motivado la aparición de empresas y asociaciones dedicadas a esta actividad que compiten por captar una mayor porción del mercado. Las empresas de mayor envergadura en el mercado de hierbas aromáticas y medicinales en el país son: Pusuquí Grande y Anexos C.A. y Compañía Ecuatoriana de Té C.A. (CETCA).

Además de estas compañías se destacan en el mercado: Industria Lojana de Especerías (ILE), Comercial Distribuidora Importadora S.A. (CODIM), Aromamelis Cía. Ltda. compañías que comparten el mercado con microempresas o asociaciones campesinas creadas para el efecto como Aromas del Tungurahua y Jambi Kiwa entre otras.

GRÁFICO # 5
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO ECUATORIANO DE TÉ Y AGUAS
AROMÁTICAS Y MEDICINALES AÑO 2013



Fuente: Euromonitor, 2014

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Se debe destacar que existen competidores nuevos que a pesar de no contar con experiencia en el sector de las hierbas aromáticas logran atraer al consumidor conformando así el 2 % del porcentaje de participación de mercado. Ejemplo de ello es la empresa ecuatoriana Terrafertil conformada en el 2005 en un inicio para la producción y exportación de frutos secos bajo la marca Natures Heart.

Desde hace dos años Terrafertil ha ampliado su gama de productos ofertando también hierbas aromáticas, granola, uvilla, entre otros. La empresa ha ganado reconocimiento nacional e internacional y además se encuentran alineadas dentro de la política del gobierno de cambio de matriz productiva, sus ventas anuales en el 2013 fueron de USD 8.9 MM (USD 1.8 MM en

exportación. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2014)

Compañía Ecuatoriana de Té C.A. CETCA

El inicio de esta compañía data de 1956, fecha en la que se establece la empresa Sociedad Ecuatoriana De Industrias Agrícolas (SEDIA) a orillas del río Pastaza con especialización en el cultivo de achiote, papaya, frutas cítricas pero sobre todo la producción de té negro; para el año 1962 SEDIA vende parte de sus terrenos a la compañía CETCA.

La empresa cuenta para el año 2014 con 946 hectáreas de las cuales 530 Ha están dedicadas al cultivo de té mientras las restantes las ocupan bosques primarios, bosques reforestados con árboles maderables, bosques de eucalipto, cultivos de pitajaya así como un área donada a la comunidad para vivienda y centro educativo. (Viajando, 2014)

CETCA dedicó el total de su producción de hoja de té negro para exportar al granel a Inglaterra, en 1975 la empresa comienza a producir té negro para consumo nacional el mismo que se comercializa bajo la marca Hornimans, ésta empresa solamente puede comercializar el té negro bajo la marca Hornimans por lo que la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. no comercializa el té negro exclusivamente bajo la marca Pusuquí, evitando conflictos legales por uso incorrecto de la marca. En el año 2000 para ampliar su mercado inicia la comercialización de hierbas aromáticas y medicinales bajo la marca Sangay para lo cual compra la materia prima a varias asociaciones campesinas las que han recibido asistencia y capacitación por parte de la empresa. La exportación de té negro empacado con la marca Hornimans así como al granel continúa a los mercados de Estados Unidos, Puerto Rico, Alemania, Holanda y desde el año 2013 las exportaciones han llegado a Malasia.

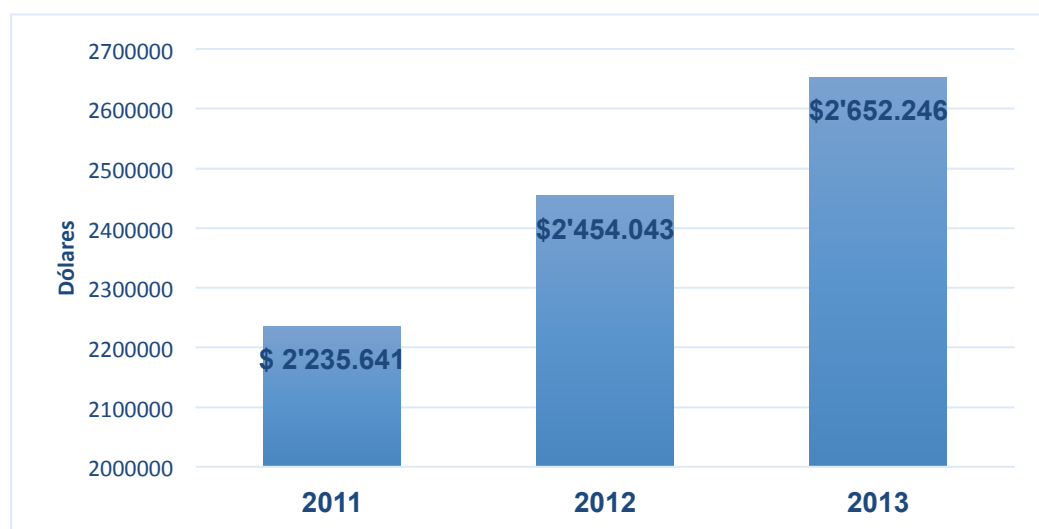
CETCA procesa alrededor de 700 toneladas anuales de té y hierbas aromáticas y medicinales, de este volumen de producción el 60% se exporta a Estados Unidos, 30% a los demás mercados en el exterior y un 10% para consumo local. (Lideres, 2013)

Las ventas de CETCA han tenido un incremento estable desde 2011, así de acuerdo a información de la Superintendencia de Compañías y Valores

las ventas totales en el año 2011 fueron de \$2'235.641,59, en el año 2012 se registra un incremento del 10% con ventas de \$2'454.043,83, incremento que lo mantiene en el año 2013 para llegar a un total de ventas de \$2'652.246,18 (Superintendencia de Compañías, 2015)

A continuación en el gráfico # 6 se encuentran las ventas anuales de CETCA.

GRÁFICO # 6
VENTAS ANUALES CETCA



Fuente : Superintendencia de Compañías y Valores

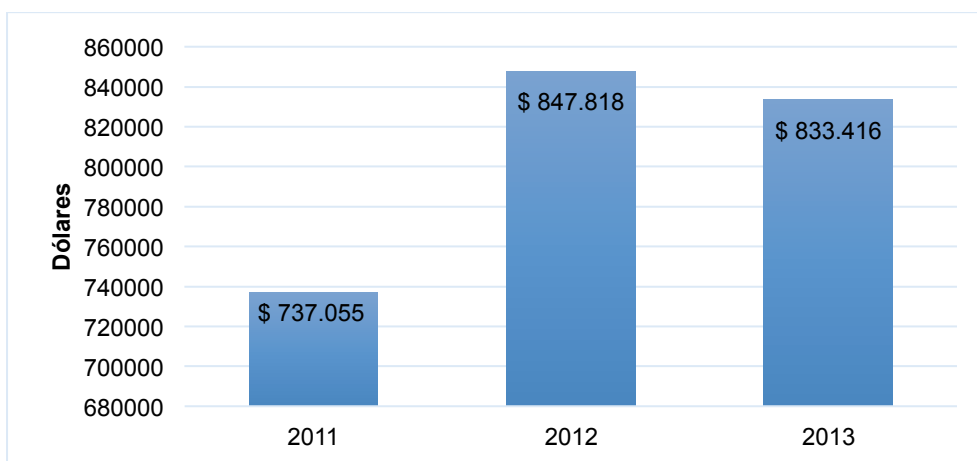
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Comercial Importadora Distribuidora S.A. (CODIM)

Es una empresa fundada en 1971 y que tiene como uno de sus fines, empacar y comercializar té e infusiones frutales, al igual que la mayoría de empresas vendedoras de té, CODIM no tiene cultivos propios y recurre a proveedores de hierbas naturales; estos proveedores son asociaciones de agricultores campesinos que se encargan de abastecer la demanda de compañías comercializadoras de hierbas y elaboradoras de esencias y productos de belleza.

Las ventas de CODIM presentaron un incremento entre los años 2011 y 2012, sin embargo en el año 2013 presenta una disminución en sus ventas.

GRÁFICO # 7
VENTAS ANUALES CODIM

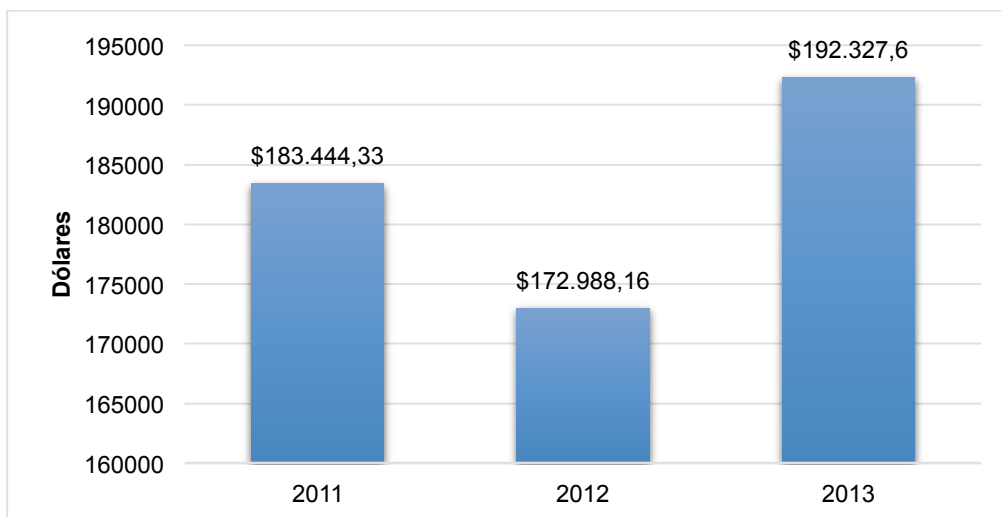


Fuente: Superintendencia de Compañías y Valores
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Aromamelis

Nació en abril del año 2010 en la ciudad de Quito y tiene como objetivo el procesamiento y comercialización de té aromáticos. Para cumplir este propósito emplean materia prima 100% ecuatoriana y de cultivos orgánicos pertenecientes a asociaciones de proveedores que cuentan con las certificaciones de calidad y origen requeridas.

GRÁFICO # 8
VENTAS ANUALES AROMAMELIS CÍA. LTDA.



Fuente: Superintendencia de Compañías y Valores
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Industria Lojana de Especerías (ILE)

Empresa que nace en el año 1972 al comprar una fábrica artesanal de condimentos, línea de productos que han mantenido como su fuerte de comercialización. Para el año 1998, ILE inicia el procesamiento de té aromáticos en los que destaca la tradicional Horchata, producto que ha tenido aceptación en el mercado local.

En el año 1994 ILE inicia sus exportaciones a Estados Unidos al direccionar sus productos a los potenciales compradores nostálgicos, es decir, aquellos consumidores-migrantes que buscan productos tradicionales de su país de origen. En este caso en particular los migrantes ecuatorianos residentes en Estados Unidos cuya cifra creció sobre todo en el período 1995-2001 ; en el año 2006 ILE replica la misma estrategia y dada la gran afluencia de compatriotas a España agrega la exportación de sus productos a ese mercado. La línea de especerías tiene su fuerte en el mercado nacional en tanto que las infusiones de té se destinan a los mercados extranjeros (ILE, 2015)

Jimba Kiwa

Nace en 1997 como una asociación que agrupa a 30 comunidades de la provincia de Chimborazo y ubicadas en las zonas de Cumandá, Pallatanga, Alausí y Riobamba. El objetivo es la mejora de las condiciones de vida de las familias y sus comunidades (Jimba Kiwa, 2014).

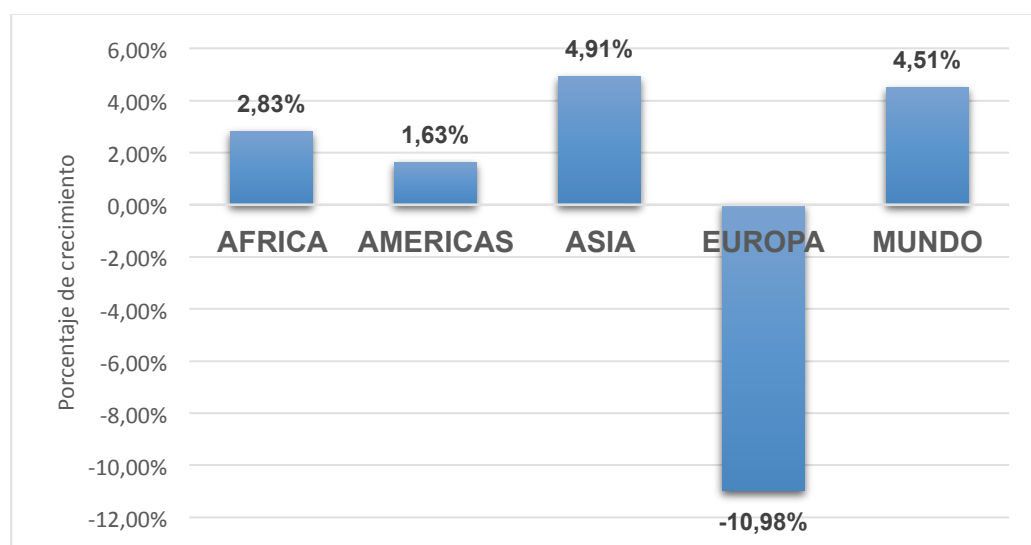
Esta empresa tiene en su catálogo 50 especies de plantas las mismas que cuentan con diferentes presentaciones: deshidratadas, infusión, granuladas y en polvo; tiene además productos terminados como infusiones aromáticas y medicinales y una línea de productos cosméticos. Jamba Kiwa comercializa sus productos en el mercado nacional, pero abastece también a mercados de Europa, Canadá, Estados Unidos y Japón; emplean productos orgánicos que cuentan con certificado OKO-Garantie BCS y la certificación de comercio justo Fair Trade FLO (CECJ, 2014)

1.2.3. Volúmenes de producción

La producción mundial de té y aromáticas del año 2012 fue de 4'818.118 toneladas, de las cuales 110.195 toneladas (2,3%) se produjeron en

el continente americano (PARRA, 2014). En el gráfico # 9 se puede apreciar la tasa de crecimiento de producción del mundo y por continente, el continente americano presenta una tasa de crecimiento del 4,91% del 2000 al 2013.

GRÁFICO # 9
TASAS DE CRECIMIENTO DE PRODUCCIÓN POR REGIÓN 2000 – 2013



Fuente: FAO

Elaborado por: Gabriela Parra

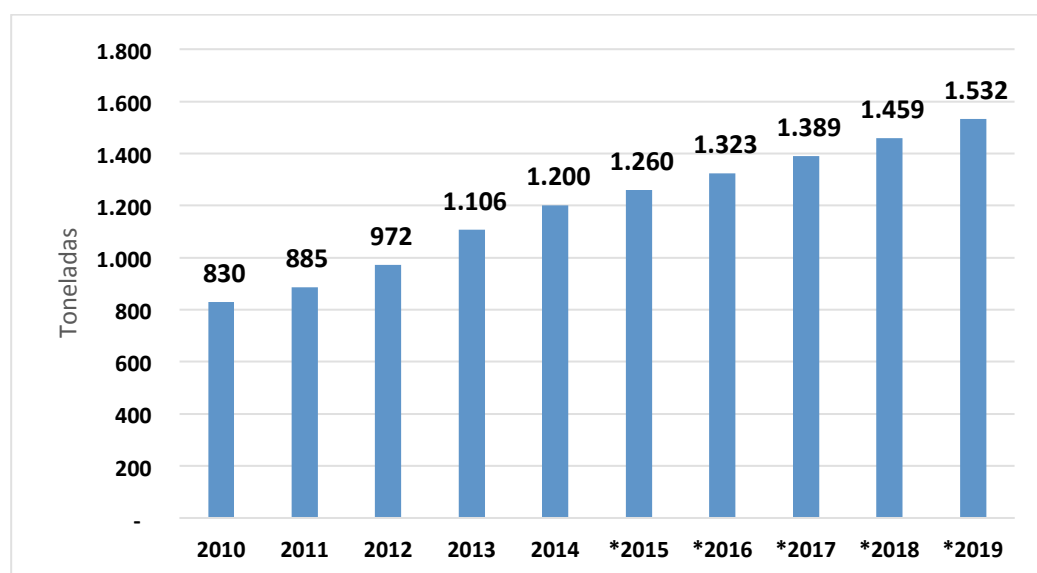
La FAO proyecta un crecimiento sostenido del consumo mundial de té del 3% anual, así como un crecimiento de las exportaciones; estos datos están ligados a un aumento de la población y el incentivo al consumo de alimentos con características naturales y orgánicas impulsado desde organismos internacionales como la OMS (FAO, 2014).

En lo que respecta al incremento a nivel nacional la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. es un referente, ha tenido un incremento en volúmenes a la par del crecimiento en rentabilidad de la empresa; así desde el año 2010 el procesamiento de materia prima ha pasado de 830 toneladas por año a 1200 toneladas en 2014 por lo que a partir del 2011 su cadena de proveedores empieza a crecer hasta llegar en el año 2014 a 95 proveedores fidelizados (Pérez, R., 2015)

En el siguiente gráfico se observa el incremento en volumen de producción de la empresa desde el año 2010 hasta el 2014, así como una

proyección hasta el 2019 en base a los incrementos de los años en pasados. Se debe destacar que para que estos estimados sean logrables se debe aumentar la capacidad instalada de Pusuquí Grande y Anexos.

GRÁFICO # 10
VOLUMEN DE PROCESAMIENTO PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C.A.
2010-2019*



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A. (*Proyecciones Estimadas)

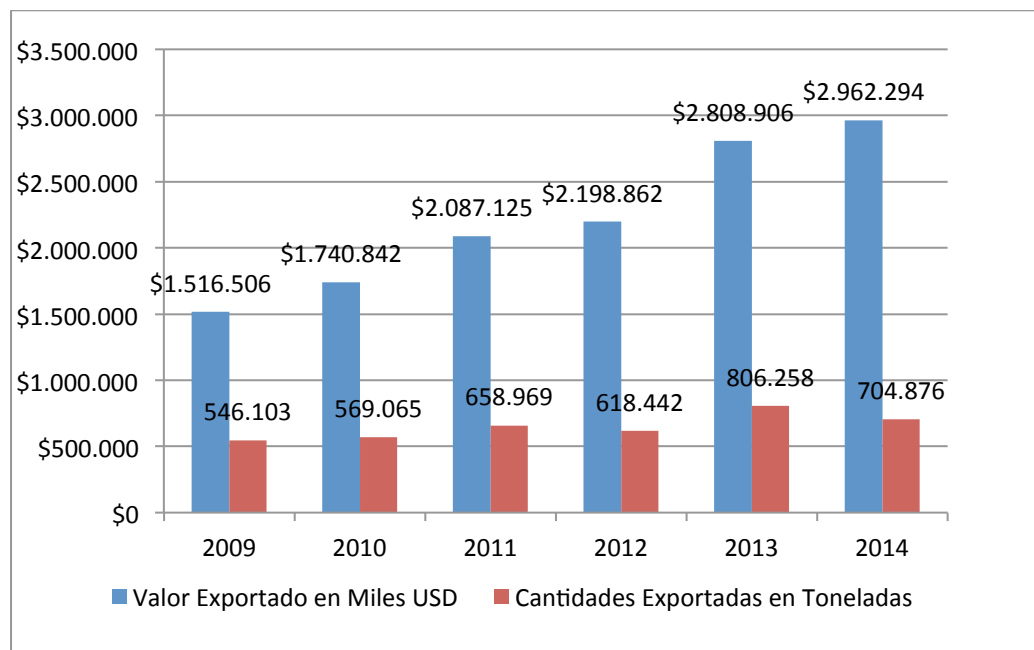
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Dichos incrementos responden a una demanda nacional en aumento, misma que la empresa ha aprovechado para introducir sus productos a los principales autoservicios (Corporación La Favorita, Corporación El Rosado, Corporación Tía, entre otros) y en el 2012 introdujo sus productos también a la modalidad de tiendeo llegando así a pequeñas y medianas tiendas para llegar a segmentos de mercado de menores recursos económicos .

1.2.3.1. Exportaciones

Las exportaciones a nivel mundial de hierbas aromáticas y medicinales han tenido un incremento de tipo cuantitativo que se destaca en el año 2013 con un total de 806.258 toneladas exportadas, con un crecimiento 41,6% con respecto al año 2010. En el siguiente gráfico se puede apreciar la evolución de las exportaciones de este producto desde el año 2009 al año 2014. (TradeMap, 2015)

GRÁFICO # 11
EXPORTACIONES MUNDIALES DE HIERBAS AROMÁTICAS Y
MEDICINALES 2009-2014 (EN TONELADAS Y EN MILES DE USD)



Fuente: TradeMap 2015

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Como se puede apreciar en el gráfico # 11 las exportaciones han fluctuado con una caída en el 2012 y en el 2014 en las cantidades de exportación, sin embargo la tendencia creciente en valores monetarios de se mantiene desde el año 2009. Las exportaciones en términos de USD tienen un incremento anual promedio del 15% en el período 2009-2014, y un crecimiento promedio en términos de toneladas del 6%, con lo que se evidencia un incremento en los precios de exportación del producto.

Para el análisis de las exportaciones de hierbas aromáticas y medicinales se realizan consultas de la partida 121190 a nivel mundial, en el sistema de clasificación arancelaria del Ecuador se utiliza la subpartida 12119090 que tiene características que se exponen en la Tabla # 3.

TABLA # 3
CLASIFICACIÓN ARANCELARIA

Sección II:	PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
Capítulo 12	Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas industriales o medicinales; paja y forraje
Partida Sist. Armonizado 1211 :	Plantas, partes de plantas, semillas y frutos de las especies utilizadas principalmente en perfumería, medicina o para usos insecticidas, parasiticidas o similares, frescos o secos, incluso cortados, quebrantados o pulverizados
SubPartida Sist. Armoniz. 121190:	Los demás
SubPartida Regional 12119090:	Los demás
SubPartida Nacional 1211909000:	Los demás

Código de Producto (TNAN)	00
Antidumping	0%
Advalorem	10%
FDI	0.5%
ICE	0
IVA	12%
Techo Consolidado	0%
Incremento ICE	0%
Afecto a Derecho Específico	
Unidad de Medida	KG
Observaciones	

Fuente: Aduana del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Según datos del Banco Central para el año 2014, las exportaciones del producto ecuatoriano fueron de 545,29 toneladas equivalentes a un valor FOB de \$2.579,16 dólares americanos.

TABLA # 4
ECUADOR: EXPORTACIONES AÑO 2014

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1211909000	LOS DEMÁS	545,29	2.579,16	100,00
TOTAL GENERAL:		545,29	2.579,16	100,00

Fuente: Banco Central de Ecuador

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

TABLA # 5
PAÍSES A LOS QUE SE EXPORTA PRODUCTOS DE LA PARTIDA
1211909000, CANTIDADES EN TONELADAS Y EN FOB DÓLAR

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1211909000	LOS DEMÁS	ESTADOS UNIDOS	165,75	1.544,18	59,88
		CHINA	165,05	364,30	14,13
		CHILE	69,87	208,38	8,08
		FRANCIA	36,65	182,18	7,07
		ARGENTINA	56,00	122,00	4,74
		ALEMANIA	42,90	96,80	3,76
		ITALIA	8,52	48,12	1,87
		ESPANA	0,23	5,03	0,20
		PUERTO RICO	0,10	4,82	0,19
		PANAMA	0,13	3,33	0,13
			HONG KONG	0,12	0,06
TOTAL SUBPARTIDA :		# de Países: 11	545,29	2.579,16	100,00
TOTAL GENERAL:			545,29	2.579,16	100,00

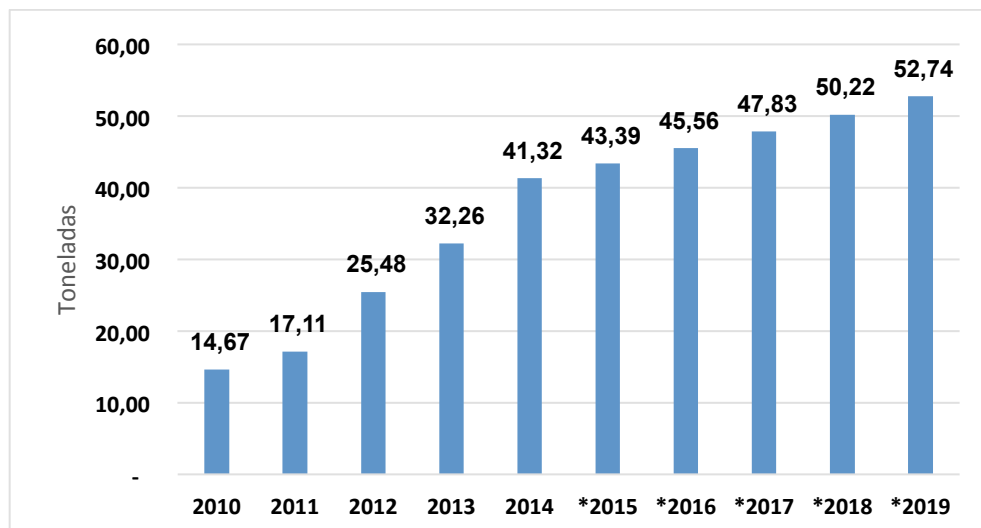
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Se debe mencionar que esta partida tiene un arancel de ingreso del 0% al mercado Español lo cual es una ventaja frente a otros países como China a quien se le impone un arancel advalorem del 0,47%; en cuanto a valores exportados por Ecuador bajo esta partida se tiene el registro de US\$ 31.000 dólares para el 2011. (MACMAP, 2014)

Las exportaciones de Pusuquí Grande y Anexos C.A. en el 2014 fueron de 41,32 toneladas lo que representa el 7,58% del total de exportaciones ecuatorianas de esta subpartida para el año en mención. En el gráfico # 12 se puede observar el crecimiento de las exportaciones de la empresa entre los años 2010-2014 y sus respectivas proyecciones hasta el 2019.

GRÁFICO # 12
EXPORTACIONES PUSUQUÍ GRANGE Y ANEXOS C.A. 2010-2019*



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A. (*Proyecciones estimadas)

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

La empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. en base a la teoría del ciclo de vida del producto, luego de 44 años de trayectoria dentro del mercado nacional se encuentra en la etapa de madurez, de forma que tiene el primer lugar en las preferencias del consumidor ecuatoriano lo que le ha permitido tener el 36% de participación de mercado. En correspondencia a esta etapa, la empresa ha intensificado su eficiencia y ampliado sus metas de ventas y producción, lo que le ha hecho modernizar su infraestructura con el propósito de obtener certificaciones internacionales, como el certificado BPM, que le faciliten la comercialización de sus productos en el exterior en dónde su participación de mercado es mínima.

1.3. Análisis FODA de Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Las fortalezas y debilidades proporcionan el análisis del trabajo que realiza la compañía, así como facilitan la elaboración de un diagnóstico que permita la implementación de estrategias que reorienten la dirección que tome la empresa, establecen la situación real en el tiempo presente y su capacidad de respuesta.

1.3.1. Fortalezas

Las fortalezas son los factores o características propios de la empresa que le permiten a enfrentarse a las amenazas externas que puede presentar un mercado, son también las diferencias positivas en relación a la competencia y capacidades que nos permitan aprovechar las oportunidades. Las fortalezas de Pusuquí Grande y Anexos C.A. se encuentran:

- En 45 años de operación la empresa ha adquirido una vasta experiencia que ha sido reconocida por los consumidores y la competencia a nivel nacional; en consecuencia de este hecho y a la seriedad demostrada por sus administradores la empresa ha logrado ubicarse en los primeros puestos de preferencia en el mercado.
- Los procesos desarrollados durante la industrialización y comercialización de sus productos son manejados con máxima eficiencia para de esta forma optimizar el resultado al tiempo que se reducen los costos de operación y se potencian las acciones hacia el consumidor.
- La supervisión permanente de la empresa durante toda la cadena productiva desde el trabajo en el campo con capacitaciones constantes al agricultor para obtener la mejor materia prima, hasta la industrialización en la planta con tecnología moderna, ha dado como resultado productos de alta y reconocida calidad que han logrado posicionarse en el mercado y se convierten en productos apetecidos por el consumidor.
- Con el fin de mejorar siempre la calidad de sus productos se maneja una estrategia de inversión permanente tanto en el campo para lograr que el agricultor mejore la productividad de sus tierras y la calidad de la materia prima como en la planta con capacitación constante del personal así como mejoramiento permanente de los equipos de producción.
- Para mejorar la labor de venta a los distribuidores la empresa ha establecido siempre una relación directa con las personas que toman

decisiones para de esta manera optimizar el trabajo del vendedor y mantener presencia constante en los puntos de venta.

- La política de trabajo con los proveedores que consiste en asesorarlos y capacitarlos, comprar el 100% de su producción y el pago contra entrega de la materia prima, permite mantener una relación productiva al punto que se logra un compromiso total de su parte para con la empresa y el compromiso por trabajar para obtener el mejor producto.
- La asociación con proveedores internacionales de primer nivel para la dotación de implementos, tales como el papel filtro alemán y la maquinaria de sobreenvoltura Argentina Mai S.A., inciden en la calidad del producto y proyectan una imagen positiva de la marca.

1.3.2. Debilidades

Las debilidades son aquellos factores que ocasionan una posición desfavorable de la compañía frente a la competencia; también son aquellos recursos de los que carece, habilidades que no se poseen, habilidades que no se desarrollan en la medida esperada. Se debe conocer cuales son estas falencias o carencias ya que en ellas la empresa debe encontrar oportunidades de crecimiento o mejora al enfrentarlas. De este modo, Pusuquí Grande y Anexos C.A. considera entre sus debilidades a:

- El mercado de infusiones de té, hierbas aromáticas y medicinales ha tenido un notable crecimiento lo que ha impulsado el apareamiento de productos, entre los que se destacan las mezclas de plantas con frutas ya no en forma de bolsitas sino como una infusión comestible, estos no han sido desarrollados o explotados en la medida propuesta por la empresa impidiéndole participar en estos otros segmentos.
- No cuenta con la maquinaria requerida para el desarrollo y procesamiento de estos otros productos a base de hierbas aromáticas tales como preparados líquidos o alimentos Ready to Eat (listo para comer), que se presentan al cliente en perfecto estado de maduración y listo para ser consumido y que marcan la nueva tendencia en el mercado.

- Cuenta con productos de calidad Premium y capacidad de producción instalada pero no ha conseguido ampliar su mercado en el exterior por lo que sus exportaciones en el período de investigación están limitadas al mercado de los Estados Unidos.

1.3.3. Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. Es importante identificarlas a tiempo para poder contrarrestarlas o inclusive lograr transformarlas en oportunidades.

- El ingreso de nuevos productores de té y hierbas aromáticas procesadas, es una amenaza latente en la actualidad, a causa de la campaña de incentivos para la producción que el Gobierno actual promueve, con el objetivo de que el país se convierta en un país competente en las diferentes líneas de producción; de esta manera se reducirían las importaciones y el margen de exportaciones crecería, por lo que se evidencia un impulso a la agroindustria ya no solo en los productos tradicionales (camarón, banano, rosas, cacao). (Vicenpresidencia de la República del Ecuador, 2014)
- En este caso como se mencionó anteriormente existen empresas emergentes que representan una amenaza por su rápido crecimiento como Terrafertil, con pocos años de experiencia en el sector pero con un alto índice de innovación e inversión en mercadeo. Terrafertil ha recibido reconocimientos nacionales e internacionales por sus empaques y presentación y además han logrado ingresar a autoservicios en el exterior como Walmart, Carrefour y Wong. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad de Ecuador, 2014)
- Entre los productos sustitutos que se podrá considerar son: el café, el agua, los jugos tradicionales, mezclas o jugos detox, bebidas gaseosas, embotellados que en su mayoría cuentan con presentaciones ya envasadas y listas para consumir. (Pusuquí Grande y Anexos C.A., 2014)

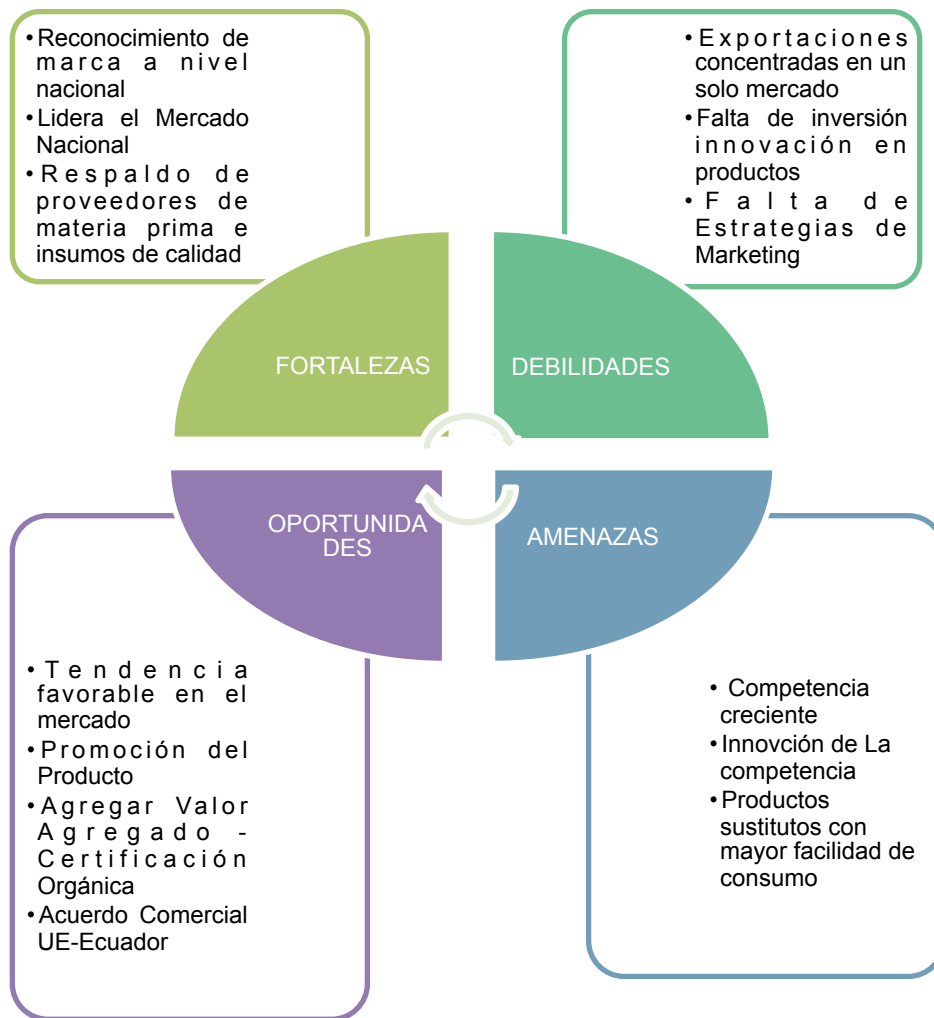
1.3.4. Oportunidades

Son tendencias o eventos que pueden llevar a la empresa a un cambio significativo incrementando las ventas y las utilidades, siempre y cuando se de una respuesta estratégica apropiada.

- La tendencia saludable en el mercado de alimentos se ha marcado cada vez más al punto que hoy las bebidas como gaseosas o jugos artificiales intentan presentar una versión saludable o “light” para captar al consumidor que busca productos que no afecten a su salud.
- Esta tendencia es una oportunidad para Pusuquí Grande y Anexos de ampliar la demanda tanto a nivel nacional como internacional de sus productos, para lo cuál es necesario que haga conocer sus productos con estrategias de marketing actuales y ligados al producto tales como promoción Web (redes sociales), entrega de muestras gratis en eventos deportivos.
- La innovación es la oportunidad que permite a Pusuquí Grande y anexos aprovechar los segmentos de mercados insatisfechos, tales como adolescentes u oficinistas que buscan productos listos para consumir de menor impacto negativo para la salud, tener un producto de las mismas características saludables pero que tenga una presentación que brinde mayor facilidad de consumo inmediato al consumidor otorga una ventaja a la empresa en estudio frente a su competencia.
- El acuerdo comercial con la Unión Europea es una oportunidad para el sector exportador del Ecuador ya que permitirá acceso a dicho mercado en condiciones positivas (reducción o anulación de aranceles); los exportadores ecuatorianos consideran que las ventas crecerán en USD 500 millones en el transcurso de tres años. Con tres casos posibles : mantener oferta exportable, incrementar ventas o abrir posibilidad de exportación a nuevos productos. (EL COMERCIO, 2014) Para la empresa Pusuquí esto representa una oportunidad de acceso a este mercado para diversificar sus ventas al exterior que de momento solo se concentran en el mercado estadounidense.
- La certificación como producto orgánico que se está tramitando por parte de Pusuquí permitiría a la empresa brindar mayor valor agregado

a sus productos y ampliar sus ventas tanto nacional como internacional, llegando a nichos de mercado específicos que tienen como requisito de demanda fundamental que el producto sea orgánico y que cuente con un sello o certificación de respaldo.

GRÁFICO # 13
MATRIZ FODA PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS S.A.



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

El creciente cambio en los hábitos de consumo alimenticio de la población generados por su preocupación por la salud y con ello el deseo de lograr una dieta sana y equilibrada ha permitido que la industria de alimentos naturales y de ellos la de infusiones de hierbas naturales y medicinales hayan

presentado un incremento significativo y sostenido en su demanda. La industria nacional y los proveedores de materia prima no han estado ajenos a este crecimiento al punto de haber desarrollado una producción eficiente y con capacidad para abastecer al mercado local y de exportación.

La empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. inició sus operaciones en 1970 con la elaboración de estos productos con el fin de satisfacer la demanda local. La estrategia de acuerdos comerciales con marcas de conocida trayectoria y de prestigio mundial le ha permitido superar cada una de las etapas de vida de la empresa hasta ubicarse en la etapa de madurez.

De igual manera los productos elaborados por la empresa han avanzado a través de las etapas de vida del producto para encontrarse al año 2014 en etapa de madurez tras 44 años de vida.

La situación que presenta la empresa y sus productos, durante el período de investigación, le permiten plantearse la conveniencia de mejorar su presencia en el mercado local, a la vez que se podría elaborar una estrategia para llegar a un número mayor de potenciales clientes en mercados internacionales.

Si bien Pusuquí Grande y Anexos tiene el mayor porcentaje de participación del mercado ecuatoriano, gracias a la calidad del producto y experiencia de la empresa en el mercado, denota falta inversión en lo que respecta a marketing e innovación; en especial si se compara con a la nueva competencia que por el contrario hace incapié en la imagen, presentación y mercadeo del producto. Para poder cubrir esta falencia la empresa debe aprovechar las oportunidades que se presentan como la tendencia del mercado por productos naturales beneficiosos para la salud, al explotar esta particularidad del producto estableciendo estrategias de marketing precisas y invertir en innovación del producto para seguir delante de la competencia. De igual manera debe hacer uso de los tratados comerciales que mantiene el Ecuador, tal es el caso del acuerdo con la UE, para ello la empresa prioriza realizar acercamientos comerciales mediante ferias alimenticias en este mercado.

1.4. Análisis Financiero de Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Mediante el estudio de la situación financiera actual de la empresa se pueden realizar proyecciones que permitan determinar si la actividad de la

empresa Pusuquí Grande y Anexos continuará siendo rentable en los siguientes años. Para conocer el estado financiero actual de la empresa se ha recopilado información referente al año 2014. Los datos completos y sus cálculos se encuentran en el anexo 1.

1.4.1. Activos Fijos y Costos de Producción

A continuación se detalla los activos fijos de la empresa que suma un total de USD 951.867,81, el mayor porcentaje se concentra en maquinaria y equipo. (Pusuquí, 2014)

TABLA # 6
ACTIVOS FIJOS

RESUMEN ACTIVOS FIJOS	
Maquinaria y Equipo	\$915.705,00
Equipos de computación	\$8.678,16
Muebles y enseres	\$1.474,65
Activos diferidos	\$15.810,00
Total Inversión	\$951.867,81

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Para el mismo año la empresa sumó un total de USD \$2.752.380,92 en lo que respecta a costos de producción siendo el principal rubro la materia prima comprada a terceros (hierbas aromáticas recién cosechadas, papel filtro y empaque primario) que representa el 86% de los costos. El costo es elevado pero garantiza a la empresa materia prima e insumos de calidad.

TABLA # 7
COSTOS DE PRODUCCIÓN

COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	
Concepto	Año 2014
Materia Prima	\$2.368.440,00
Mano de obra directa	\$27.397,00
Gastos de fabricación	
Mano de obra indirecta	\$0,00
Suministros y materiales	\$22.885,41
Reparación y mantenimiento	\$31.013,85
Depreciación y amortización	\$90.147,62
Seguros	\$30.616,06
Gastos administrativos	\$139.937,60
Gastos financieros	\$41.943,39
Total	\$2.752.380,92

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.4.2. Fuentes Y Usos

En la siguiente tabla se detalla la fuente de financiamiento de la empresa que es su mayoría financiamiento propio gracias a que mantiene un nivel de liquidez óptimo. El 63,01 % de la inversión es financiada con recursos propios mientras que el restante (36,99%) proviene de financiamiento en instituciones bancarias.

TABLA # 8
FUENTES Y USOS

FUENTES Y USOS			
		Recursos Propios	Financiamiento
		Fuentes	Usos
Maquinaria y Equipo	\$907.027	\$544.216	\$362.811
Implementos	\$10.200,00	\$10.200,00	
Equipos de computación	\$8.678,16		\$8.678,16
Muebles y enseres	\$1.474,65	\$1.179,72	\$294,93
Activos diferidos	\$15.810	\$3.162	\$12.648
Capital de operación	\$96.190,49	\$96.190,49	
Total Inversión	\$1.039.380		
Total Fuentes y Usos		\$654.948,32	\$384.431,83
Proporción		63,01%	36,99%

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.4.3. Rol de Pagos y Capital de Operación

La empresa tiene 50 empleados bajo dependencia, cada uno de los cuales percibe su sueldo asignado más todos los beneficios que la ley laboral ecuatoriana contempla. Debajo se resume el rol de pagos de un año de la empresa Pusuquí Grande y Anexos. Es importante que la empresa considere para futuro un incremento en salarios de acuerdo a los cambios que se hagan en la ley.

TABLA # 9
RESUMEN DE ROL DE PAGOS

Resumen Rol de Pagos			
Cargo	Pago Unitario	No. De Dependientes en el cargo	Valores
Presidente	\$41.227,80	1	\$41.227,80
Gerente General	\$31.979,00	1	\$31.979,00
Gerente Técnico	\$25.729,00	1	\$25.729,00
Asistente	\$10.729,00	2	\$21.458,00
Operario	\$6.979,00	45	\$314.055,00
SUBTOTAL			\$434.448,80
2% imprevistos			\$8.688,98
TOTAL			\$443.137,78

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

En base a los datos suministrados por Pusuquí Grande y Anexos se calculó el capital de operación de la empresa en estudio, el mismo que resulta en un monto de USD \$ 96.190,49 con un factor de liquidez del 1,2. Esto garantiza a la empresa el monto necesario para mantener sus operaciones sin crear atascos o paros por falta de liquidez, en especial porque la compra de materia prima se paga de contado y en efectivo contra la entrega del producto.

TABLA # 10
CAPITAL DE OPERACIÓN

Rubro	Costo Anual	Rotación	Proporción
Mano de obra directa	\$297.891	24	\$12.412
Suministros y materiales	\$22.885,41	12	\$1.907,12
Materia prima	\$2.368.440,00	52	\$45.546,92
Reparación y Mantenimiento	\$31.013,85	12	\$2.584,49
Seguros	\$30.616	12	\$2.551
Gastos administrativos	\$139.938	12	\$11.661
Gasto de ventas	\$0,00	12	\$0,00
Gastos financieros	\$41.943,39	12	\$3.495,28
SUBTOTAL	\$2.932.727,31		\$80.158,74
Factor de liquidez	1,2		
TOTAL			96.190,49

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.4.4. Proyección de Costos de Producción

En la siguiente tabla se presenta una proyección de los costos de producción hasta el año 2019, año para el cuál la empresa incrementaría sus ingresos en un 43%, es importante mencionar que los cálculos se han realizado con la consideración de que a partir del año 2016 Pusuquí Grande y Anexo pretende incrementar a más de su crecimiento de producción histórico, un 15% para nuevas la venta en nuevos mercados en el exterior. También se considera un nuevo rubro para el 2016 en cuanto a gastos ya que para el plan de exportación a nuevos mercados es necesario la implementación de un departamento de comercio exterior en la empresa que se considera dentro de gasto de ventas para este ejercicio. (Pérez, R., 2015)

TABLA # 11
PROYECCIÓN COSTOS DE PRODUCCIÓN 2014-2019

PROYECCIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN						
AÑO	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	\$2.750.678	\$2.829.904	\$3.316.980	\$3.405.184	\$3.495.508	\$3.587.966
COSTO UNITARIO	\$0,73	\$0,73	\$0,73	\$0,73	\$0,73	\$0,72
PRECIO DE VENTA	\$1,20	\$1,23	\$1,27	\$1,30	\$1,34	\$1,38
TOTAL DE INGRESOS	\$4.504.477	\$4.760.259	\$5.785.151	\$6.113.655	\$6.460.813	\$6.827.683
Diferencia	\$0,47	\$0,50	\$0,54	\$0,58	\$0,62	\$0,65

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.4.5. Estado de Situación Financiera

A continuación se presenta el estado de situación financiera simplificado de la empresa, donde se aprecia una equiparación de activos con pasivos más patrimonio:

TABLA # 12
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
ACTIVOS		
Activos corrientes		96.190,49
Caja	96.190,49	
Activos fijos		936.057,81
Maquinaria y Equipo	915.705,00	
Implementos	10.200,00	
Equipos de computación	8.678,16	
Muebles y enseres	1.474,65	
Otros activos		15.810,00
Activos diferidos	15.810,00	
TOTAL ACTIVOS		1.048.058,30
PASIVOS		
Pasivo largo plazo	393.109,99	
TOTAL PASIVO		393.109,99
PATRIMONIO		654.948,32
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		1.048.058,30

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

1.4.6. Punto de Equilibrio e Indicadores Financieros

Otro factor clave es el punto de equilibrio de la empresa en estudio, este factor determina el momento en que las ventas cubren los costos, y viene a ser la referencia para conocer a partir de que cantidad de ventas obtendremos utilidad o a su vez pérdidas si estas caen por debajo del punto de equilibrio. (Ortiz, 2001)

Para este ejercicio se utilizó el cálculo de punto de equilibrio en términos monetarios que determina como el valor en ventas necesario para que la empresa operer sin pérdidas ni ganancias, siendo el punto de equilibrio de Pusuquí Grande y Anexos de USD \$ 884.871,44. En el 2014 sus ingresos estuvieron sobre los 5 millones de USD es decir que sus ingresos se encuentran 5 veces sobre el valor del punto de equilibrio lo que permite que la utilidad de la empresa se mantenga en niveles óptimos.

El Valor Actual Neto o VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, o inversión en un negocio ya existente para determinar si esta acción produce ganancia. Los valores del VAN para que un negocio sea rentable deben ser mayor o igual a cero.

Mientras que la Tasa Interna de Retorno o TIR determina la tasa de descuento máxima que puede tener un proyecto o inversión para que esta sea rentable. Una vez determinado este valor se debe considerar que una tasa mayor ocasiona que la renta simple o beneficio actual neto sea menor que la inversión lo que se traduce en un negocio no rentable.

En la siguiente tabla se dan a conocer a resumen los principales indicadores financieros de la empresa Pusuquí Grande y Anexos proyectados al año 2019 y las decisiones que se derivan de sus resultados:

TABLA # 13
INDICADORES FINANCIEROS

RESUMEN DE INDICADORES	
Renta Simple =Prom Util. / Invers. Neta	
R.S. =	0,96
V.A.N. =	\$7'504.402,87
T.I.R. =	21,25%

DECISIONES	
VAN=	INVIERTO
TIR=	INVIERTO

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Con un TIR del 21,25% y un VAN de \$7'504.402,87 USD la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. se mantiene como una empresa rentable para los accionistas.

Los valores presentados indican que la proyección de la empresa al año 2019 denota rentabilidad, considerando en ello los supuestos del Gerente Comercial, estos son: un incremento desde el 2016 en ventas del 15% , el mismo porcentaje de incremento en gastos de fabricación y una inversión en gastos de ventas de \$35.000 anuales a partir del mismo año.

La empresa se mantiene con una situación financiera estable y con proyecciones positivas. El rubro de gastos en ventas corresponde a implementar un departamento de comercio marketing y comercio exterior que contribuya al incremento de ventas en el exterior y apertura de nuevos mercados. Esta inversión es necesaria para que la empresa se mantenga en el mercado, sin embargo también se recomienda inversión en maquinaria, no para reemplazar la existente pero para crear una nueva línea de productos de distinta presentación mencionados previamente: infusiones comestibles, aromáticas embotelladas.

CAPITULO II

EL PRODUCTO: INFUSIONES DE HIERBAS AROMÁTICAS Y MEDICINALES PROCESADAS.

2.1. Producción

El proceso de producción que involucra en principio materia prima, maquinaria, mano de obra es el momento en el que la empresa otorga el valor agregado a un bien precario culminando con un producto listo para la venta al consumidor. Es necesario conocer el proceso en su totalidad para comprender como influyen cada uno de estos factores en la calidad del bien final y su aceptación en el mercado. Los orígenes y evolución de la producción de aguas aromáticas y medicinales en el Ecuador van de la mano con la evolución de la empresa en estudio debido a que fue una de las pioneras en este sector.

2.1.1. Regiones de cultivo, área y producción

El Ecuador es un país reconocido por tener riqueza florística y faunística, la cual está asociada a una serie de variables ambientales como: el bioclima, el relieve, el suelo, regímenes de inundación, entre otros factores; que interactúan y dan origen a diferentes paisajes naturales con varios tipos de vegetación. Esta característica incide de forma directa tanto en la variedad como en la calidad de los productos de tipo agrícola. (Ministerio del Ambiente, 2012)

El cultivo de hierbas medicinales y aromáticas se beneficia de estas propiedades, estas plantas son sembradas en distintos sitios agro-ecológicos y microclimas, en función de la variedad deseada. Desde los páramos, en los que crecen especies con aroma y alta concentración de aceites esenciales, hasta en la Amazonía, zona apta para especies particulares como la quina o cinchona. Los principales sembríos en el país se encuentran en la Sierra en las provincias de Loja, Chimborazo, Bolívar, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua.

La producción a nivel nacional de hierbas aromáticas y medicinales tiene sus orígenes desde el siglo XVII, época en la se exportaba quina (*Cinchona Officinalis*) para la curación de la fiebre amarilla y la zarzaparrilla para la sífilis. Sin embargo para el año de 1900, la industria farmacéutica logra sintetizar de manera efectiva los principios activos de este tipo de plantas, por

lo que acaparan un porcentaje del mercado mundial, en consecuencia se debilita el sector productivo nacional.

En el siglo XX los agricultores ecuatorianos inician sus actividades en diversas áreas de la industria donde son demandadas estas plantas como materia prima de productos cosméticos, farmacéuticos y alimenticios; a partir del año 2007 el sector productor de hierbas aromáticas en el Ecuador experimenta un progreso sustancial. Se estima que desde dicho año hasta el 2010 la producción crece a un promedio anual de 35% (Kuen S.A., s.f.).

La producción de hierbas medicinales y aromáticas en el Ecuador tiene como base la producción campesina, la cual se realiza en pequeñas parcelas con un promedio de 400m². Estos cultivos se caracterizan por ser sembradíos mixtos con cultivo de 15 a 20 especies por parcela de tierra, de forma que se encuentran junto a hortalizas u otros vegetales (Manzano, 2011: 40).

La Unión Nacional de Pequeños Productores Agropecuarios Certificados en Comercio Justo señala que en el Ecuador existen 27.000 hectáreas enfocadas en la agricultura orgánica y sostenible dedicados a la producción y exportación de banano, café, cacao, quinua y plantas medicinales (Jambi Kiwa, 2014). De las cuales se estima que la superficie cultivada con plantas aromáticas y medicinales son 600 hectáreas. Cabe resaltar que la siembra de estas plantas constituye un ingreso para pequeños y medianos productores rurales; estos campesinos son micro productores que se encuentran localizados en comunidades agrícolas en diferentes provincias de la Sierra y la Amazonía ecuatoriana. Con el desarrollo y crecimiento de la producción y demanda han visto la necesidad de conformar organizaciones locales comunitarias para poder competir con las empresas ligadas a la industria farmacéutica, alimenticia y cosmética (CORPEI, 2010: 4).

Se puede concluir que Ecuador tiene potencial en la producción de hierbas medicinales, el mismo que puede ser explotado por las empresas del sector y apuntar a los mercados internacionales para captar mayor porcentaje de participación en el comercio mundial de este producto.

Pusuquí Grande y Anexos C.A. no tiene campos propios de siembra de té o hierbas aromáticas por lo que la materia prima viene de productores en las comunidades campesinas, proveedores con quienes mantienen una relación de beneficio mutuo con transferencia de técnicas y conocimientos. Dichos

proveedores han sido seleccionados por la calidad de sus productos, pero sobre todo por el compromiso de acoplarse a los procesos de siembra y cosecha que define la empresa. Sus principales proveedores se encuentran distribuidos en la provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Los Ríos y Napo (Pérez, R. 2015)

2.1.2. Materia Prima: Variedad de plantas medicinales y aromáticas

Estudios de la CORPEI señalan que el Ecuador posee cerca de 500 especies de plantas medicinales, clasificando dentro de ellas a 228 como de mayor uso y 125 se destacan como las más utilizadas ya sea como producto fresco, planta deshidratada, troceada y picada para tisanas, polvo para fitofármacos o como aceites esenciales (CORPEI, 2010:7).

Del total de estas especies el 78% son nativas, el 16,7% introducidas y el 5,1% endémicas. Estas hierbas presentan propiedades curativas para 74 dolencias, entre ellas: inflamación, circulación, enfermedades estomacales, resfríos, cefalea, tos, cicatrización de heridas, etc. (Cerón, 2006: 54).

A continuación en la tabla # 14 se indican las plantas medicinales y aromáticas con mayor demanda en el mercado nacional como en el internacional, y las propiedades curativas de las mismas.

TABLA # 14
PRINCIPALES PLANTAS MEDICINALES Y AROMÁTICAS ECUATORIANAS

PLANTA	AFECCIÓN QUE TRATA
Matico	Cicatrizante, limpiador, purificador y se la emplea contra diarreas.
Hierba buena	Nervios, insomnio, calambres, jaquecas o tos.
Eucalipto	Fiebre, gripe o dolores de garganta.
Orégano	Dolor de estómago, la indigestión y el cólico.
Toronjil	fiebre o gripe
Valeriana	Problemas nerviosos, migrañas e insomnios.
Manzanilla	Estomacal, aromática, lavado vaginal, ojos irritados, inflamación
Uña de Gato	Riñón
Sábila	Inflamación, caída de pelo
Cedrón	Aromática, estomacal, presión, corazón, nervios, inflamación
Ajenjo	Bilis, inflamación, presión, diabetes, quemar grasa, estomacal, cefalea, colesterol, cálculos, buen aliento
Borraja	Antifebril, tos, gripe, baño caliente, circulación
Floripondio	Inflamación, limpiados, baño caliente, baño posparto
Paico	Tónico, antiparasitario, cefalea, tónico cerebral,
Culantro	Cólico menstrual, presión, estomacal
Eneldo	Estomacal, inflamación, lactancia, diabetes, aromática, baño caliente
Guayusa	Aromática, fortificante, reumas, inflamación
Menta	Estomacal, aromática, antiparasitario, limpiados
Laurel	Baño caliente, resfrío, baño posparto limpiados
Albahaca	Estomacal, baño caliente, nube ocular, cólico menstrual, baño posparto, aromática
Orégano	Ictericia, estomacal, cólico menstrual
Tomillo	antiséptico, antiespasmódico y antibiótico
Romero	Se recomienda para los espasmos vasculares, la hipotensión y la insuficiencia circulatoria

Fuente: Cerón, 2006

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

2.1.3. Estructura de la Industria: Proceso y tecnología

La estructura de la industria de las hierbas medicinales y aromáticas procesadas está conformada por productores, procesadores y comercializadores de tanto de materia prima, productos elaborados y semielaborados. Según datos de CORPEI, hasta el año 2010 en el Ecuador había 2.300 productores primarios asociados y 3 productores privados; y en el área de transformación se evidencian 8 organizaciones de pequeños productores y 10 PYMES industriales (CORPEI, 2010: 6).

A su vez, dentro del sector de los productores primarios, se encuentran tanto pequeños productores como microproductores, los cuales entregan su siembra a organizaciones como SUMAK LIFE, JAMBI KIWA, FUNDACIÓN CHANKUAP, etc. que cumplen la función de intermediación para la venta a mercados nacionales como internacionales ya que es necesario llegar a volúmenes mínimos de venta sobre las 10 toneladas y los volúmenes de producción individual por productor menos, por lo general los productores campesinos poseen cultivos de una hectárea.

Pusuquí Grande y Anexos C.A. cuenta con 95 proveedores que han sido capacitados para lograr la calidad de materia prima demandada por la empresa; es necesario que cada productor asista a las charlas y cumpla con el programa de capacitación que se le brinda para poder presentar su solicitud como proveedor. Los cultivos son visitados con regularidad por representantes de la empresa para realizar una auditoría en el sitio y verificar el estado de los campos y que los agricultores cumplan los requisitos exigidos como por ejemplo; no sembrar otros productos ni utilizar abono químico.

El proceso de producción, tiene etapas que conciernen a la obtención de la materia prima, la fabricación de productos industrializados, distribución y comercialización de los productos finales, como se ve en el gráfico #14.

GRÁFICO # 14
PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

La primera etapa involucra la preparación del suelo, protección del cultivo, cosecha, transporte y postcosecha en campo. La compañía Pusuquí Grande y Anexos C.A. participa en estas tres etapas del proceso de producción

con asesoramiento a los productores en cada paso con capacitaciones sobre suelo y producto de siembra, así como en cuanto a seguridad del personal.

a) Preparación del suelo

El proceso inicia por la eliminación de malezas y el arado del terreno para evitar la acumulación superficial de agua pues ello incide en el deterioro de la calidad del material a cosechar, puede incluso conducir a la muerte de las plantas por asfixia radicular.

A continuación, se prosigue con la fertilización del suelo, para lo cual se establecen estrategias relacionadas con cultivos intercalados, rotación, utilización de abonos verdes, la aplicación de materia orgánica.

La siembra se puede dar por medio de esquejes enraizados y semillas, por ello que un nuevo cultivo puede darse por regeneración natural o por siembra de semillas seleccionadas.

IMAGEN # 1 PREPARACIÓN DEL SUELO



Fuente: www.botanical-online.com

Elaborado por: Botanical Online

b) Protección y cuidado del cultivo

Para esto hay que tener en cuenta dos aspectos: el cuidado de la contaminación del suelo y el control de plagas. La contaminación suele presentarse debido al abuso de la fertilización externa como la fertilización nitrogenada que causa que la planta tenga mayor sensibilidad a enfermedades. Para el control de plagas (royas, virus, trips, gusanos, ácaros y babosas) se usa medidas preventivas como el uso de semillas calificadas, control de exceso de humedad, retiro de residuos después de la cosecha, colocación de mallas y trampas con pegantes, en casos extremos la utilización de productos permitidos de síntesis química o biológica. (Castro, et al, 2013:37)

IMAGEN # 2 CUIDADO Y CONTROL DEL CULTIVO



Fuente: www.es.masalabcn.com/josenea/

Elaborado por: Masala

c) Cosecha, transporte, postcosecha en campo

En todas estas etapas es indispensable cumplir con rigurosidad las normas nacionales y regionales de seguridad, manipulación de materiales, saneamiento e higiene para garantizar la calidad del producto y también la salud de los trabajadores que realizan estas actividades. El personal tiene que estar protegido del contacto con plantas tóxicas o en potencia alergénicas mediante ropa protectora adecuada, se recomienda el uso de overoles completos, guantes, cofia, y mascarilla.

De igual manera, las herramientas utilizadas para la recolección deben estar higienizadas para evitar cualquier tipo de contaminación, para lo cual se utilizan en bolsas, sacos u otro material limpio, sin residuos de químicos u otros componentes.

Las hierbas deben estar cubiertas durante el transporte, para este efecto se deben utilizar vehículos aptos para el transporte de alimentos esto es un furgón de aluminio o tol que cargue hierbas en exclusiva y en cantidades adecuadas para evitar que estas se estropeen. La fecha y hora de entrega debe ser cumplida con la dispuesta por el comprador para evitar deterioro de las hierbas.

IMAGEN # 3
PERIODO DE COSECHA



Fuente: www.medicinanatural.com.py/revalorizacion-de-plantas-medicinales

Elaborado por: Medicina Natural

La segunda etapa del proceso de producción de las hierbas medicinales y aromáticas es la industrialización de las diferentes especies, para este propósito la empresa cuenta con una planta que está en proceso de obtención de la certificación ISO 22000. La planta está formada de una división de cuatro áreas según el procesamiento a seguir: área de lavado-secado, área de triturado en la que se cuenta con 8 molinos industriales, área de pasteurización

de hierbas y en último lugar un área de envasado-empacado; la capacidad de procesamiento de materia prima de 1.200 toneladas anuales.

d) Recepción, clasificación y pesado de la materia prima.

De acuerdo a una lista de control pre-elaborada por Pusuquí Grande y Anexos se verifica el cumplimiento de las especificaciones de la hierba de acuerdo a su tipo, esto es: color, concentración de aroma, largo de tallos, madurez de la hierba, limpieza y humedad. No deben haber contaminantes dentro del camión, no debe estar requemada ni tener restos de raíces, lácteos ni presencia de otras hierbas; la materia prima que no cumpla de forma estricta con estos requisitos no es adquirida por la empresa y se procede a crear una alerta en el historial del proveedor. La hierba se recibe en guangos que deben tener un peso individual de 20-22 kilos; después del pesado, la hierba es etiquetada con información sobre el proveedor, tipo de hierba, fecha de recepción para luego asignarle un código de trazabilidad que permite hacer un seguimiento estricto y conocer de que lote proviene cada producto final. (Pérez, R., 2015)

**IMAGEN # 4
RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA EN PLANTA**



Fuente: www.tvsanjuan.blogia.com

Elaborado por: Blogia

d) Selección

En este proceso manual se revisan con atención las hojas para eliminar impurezas o insectos, luego se separan las hierbas que se procesarán de las que se desechan, la hoja se separa del tallo para clasificarla según su tipo y tamaño (Pérez, R., 2015).

IMAGEN # 5
SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA EN PLANTA



Fuente: www.tvsanjuan.blogia.com/2012/031703-sesiono-en-pinar-del-rio-taller-nacional-de-plantas-medicinales.php

Elaborado por: Blogia

e) Lavado

Consiste en emplear agua potable para eliminar el polvo, la tierra o cualquier elemento extraño que se haya adherido a la planta durante la cosecha o el transporte; aquí se pesan y separan las plantas en grupos de 3 kilos con el fin de que el lavado sea óptimo (Pérez, R., 2015).

IMAGEN # 6
LAVADO DE MATERIA PRIMA EN LÍNEA CONTINÚA



Fuente: www.kronen.eu/es/products/?resetFilters=1&ApplicationType=224
Elaborado por: Kronen

f) Aireación

Luego de finalizado el lavado se procede a colocar las hojas en tendedores con el fin de escurrir el agua (Pérez, R., 2015)

IMAGEN # 7
AIREACIÓN DE LAS HIERBAS



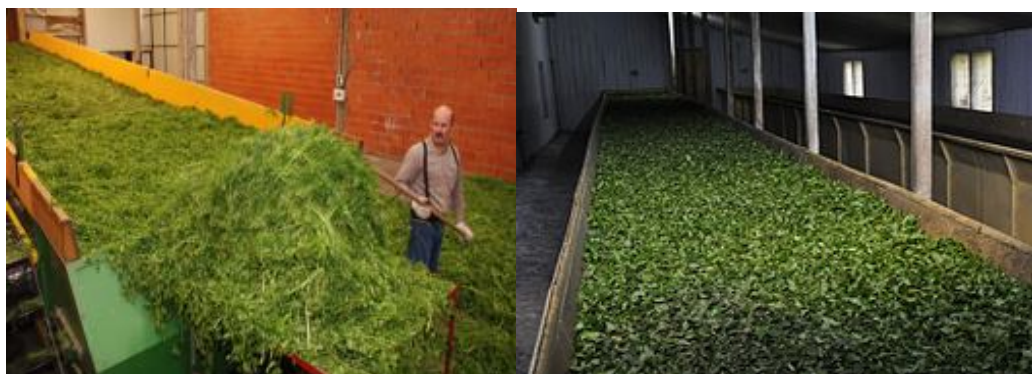
Fuente: www.cona.at
Elaborado por: CONA

g) Secado

La principal razón para secar la planta es su conservación para evitar la reproducción de microorganismos; la cantidad de agua que se elimina debe estar dentro de parámetros establecidos para mantener la humedad requerida según estándares internacionales.

Para llevar adelante este proceso existen dos opciones, el secado natural o el secado mecánico; en el secado natural, la hierba clasificada con anterioridad es colocada en tendales y ubicados a la sombra durante un promedio de 21 horas, hay que cuidar las hierbas en la noche para evitar la humedad y dejarlas en un sitio cerrado. Mientras que, el secado mecánico que es llamado también secado controlado, se realiza en cuartos cerrados con un perfecto control del tiempo, con una temperatura que promedia los 45°. En la planta de la compañía Pusuquí Grande y Anexos se realiza un secado natural (Pérez, R., 2015).

IMAGEN # 8
SECADO DE HIERBAS NATURALES



Fuente: www.botanical-online.com/informacion-sobre-te.htm

Elaborado por: Botanical Online

h) Almacenamiento

El sistema de producción que se utiliza es Just in Time, por lo que los tiempos de almacenamiento no son mayores a un día y medio desde el momento de recepción de la materia prima para impedir que esta se deteriore al tiempo que se la protege del ataque de plagas u otros contaminantes; y se planifica el ingreso para inmediata producción.

IMAGEN # 9
ALMACENAJE DE MATERIA PRIMA PREVIO AL PROCESAMIENTO



Fuente: www.urbananoticias.com.ar
Elaborado por: Urbana Noticias

i) Triturado y molido

Para este proceso se utilizan 8 molinos industriales que realizan un triturado escalonado en el que primero se hace un molido grueso y luego con un molino de martillo se reduce el tamaño de la hierba hasta llegar al tamaño deseado, el mismo que cambia según el tipo de hierba que se procese (Pérez, R., 2014).

IMAGEN # 10
TRITURADO GROSO. PRIMER TRITURADO



Fuente: www.yerbayetucangua.com.ar
Elaborado por: Yerba y Té Tucangua

IMAGEN # 11
MOLINO DE MARTILLO PARA TRITURADO FINO



Fuente: <http://www.masseyferguson.com/NA/MX/products/implements/1927.aspx>
Elaborado por: Massey Ferguson

j) Pasteurizado

Los requisitos sobre la calidad y sanidad de los productos en la industria alimenticia son estrictos por lo que la fumigación con productos químicos como el óxido de etileno o la ionización no alcanzan a cubrir los requisitos del comprador. Pusuqui Grande y Anexos C.A. recurre a la pasteurización con equipos de tecnología propia que se basa en sistemas tradicionales de tratamiento mediante el calor.

El producto ingresa a la máquina, aumenta su temperatura al contacto con las paredes del equipo que se calientan con electricidad luego se administra una cantidad mínima de vapor de agua, de 3% a 10%, para reducir la cantidad de bacterias sin alterar las propiedades de la hierba ni su aspecto físico.

En un siguiente paso se refrigera el producto con la inyección de aire frío y seco, al término este proceso el producto está listo para empacarse (Pérez, R., 2014).

IMAGEN # 12
EQUIPO DE PASTEURIZACIÓN DE CARACTERÍSTICAS SIMILARES AL
USADO POR LA COMPAÑÍA



Fuente: [www. http://www.revtech-process-systems.com/index.php/ES/pasteurizacion-hierbas-especias](http://www.revtech-process-systems.com/index.php/ES/pasteurizacion-hierbas-especias)
Elaborado por: Revtech

k) Pesado, envase y empaque

Este proceso es automático con la supervisión de los operarios de la planta, la máquina pesa porciones de 1,3 – 2 gr. para embolsado en el papel filtro que es sellado a presión sin el uso de ningún pegante. En cuanto a los insumos de este proceso el papel filtro es importado desde Alemania, en tanto que las bolsas de papel y maquinaria se importan de Argentina, la caja que contiene los sobres (empaque terciario) es producida en el país.

IMAGEN # 13
EQUIPO DE ENVASE Y EMPAQUE DE HIERBAS NATURALES



Fuente: <http://es.made-in-china.com/manufacturers/medicinal-granules.html>
Elaborado por: Made in China.com

I) Embalaje

El embalaje final es realizado por operarios asistidos por una máquina; el material utilizado en el embalaje es importado desde Argentina. En este proceso se utilizan dos tipos de embalaje uno de características normales para el mercado local y otro reforzado para el producto de exportación por exigencia de los mercados de destino dado que al existe mayor manipulación de la carga.

IMAGEN # 14
EMBALAJE FINAL DEL PRODUCTO



Fuente: www.yerbamatecolon.com/py/industrializacion

Elaborado por: Yerba Mate Colon

Luego de conocer el proceso de industrialización de la Hierbas Aromáticas y Medicinales procesadas por la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., se puede afirmar que los estándares de calidad seguidos con rigor por esta empresa garantizan la calidad del producto, base para su éxito y mantenimiento en el mercado nacional.

Actualmente sus procesos son aceptables para el mercado de EE.UU. para el cuál los únicos cambios que realiza frente al producto que se comercializa en Ecuador son refuerzo en embalaje y etiquetado de acuerdo a las normas de la F.D.A. que incluyen una tabla nutricional distinta y descripción del producto en inglés.

2.2. El Producto

En Marketing se define al producto como:

El objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio (Diccionario de Marketing, de Cultural S.A, 2015: 277)

El producto es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización, con el propósito de obtener ganancias y utilidades que le permitan crecer y mantenerse en el mercado, por lo tanto es la piedra angular para el desarrollo de una empresa, por esta razón es necesario conocer a detalle las características de los productos de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. para poder establecer la potencialidad de estos, las que le permitirán o no establecerse en los mercados exteriores, en particular España.

A continuación se dará a conocer los 43 productos que oferta esta empresa y sus propiedades.

2.2.1. Características generales de los productos

Pusuquí Grande y Anexos C.A. busca certificarse como procesadora de productos orgánicos por lo que necesita que todos los proveedores tengan la certificación BCS Osko Garantie que garantiza la calidad de la materia prima en origen y lo valora como orgánico. Para lograr este propósito la empresa realiza capacitaciones constantes con los proveedores para tenerlos al tanto de las técnicas de producción limpias necesarias para obtener un producto garantizado y realiza permanentes controles de calidad de siembra, cosecha y pos cosecha, así como análisis continuos de suelos y agua para garantizar la calidad de la materia prima. La cosecha es manual y la realiza cada proveedor.

Para que un producto sea considerado orgánico es necesario que sus cultivos tengan los controles y certificaciones internacionales que garanticen las principales condiciones:

1. El uso de predadores (insectos y/o aves) para combatir las plagas en los cultivos; pues el uso de pesticidas, funguicidas o insecticidas está prohibido por completo.

2. El uso de abonos y nutrientes provenientes de materia orgánica vegetal y/o animal (compost, gusanos de tierra, etc.).
 3. La no utilización de productos transgénicos.
 4. El uso de semillas con previa certificación orgánica.
 5. La observancia de un período mínimo de 3 años de transición entre el cultivo tradicional y el nuevo método orgánico que se aplicará.
 6. La completa separación de las unidades de producción tradicionales de las orgánicas.
 7. Inspecciones anuales de las entidades certificadoras correspondientes.
- (FAO, 2003)

La empresa apuesta por la calidad como valor agregado consciente de la necesidad de diferenciación de su producto, de ahí la importancia de las certificaciones en proceso: ISO 22000 y Certificación Orgánica BCS. Los años de experiencia de la empresa le permiten percatarse tanto del comportamiento del consumidor como de tendencias del mercado, el mismo que se destaca por la búsqueda de productos naturales u orgánicos sin dejar de lado la calidad ni presentación.

En los diferentes productos se utiliza papel filtro alemán de grado alimenticio que garantiza el filtrado de la infusión, luego está la sobreenvoladura con papel procedente de Argentina todo esto con el fin de garantizar la calidad y para la presentación final se utiliza una caja con un innovador sistema de cierre y de fácil uso. Cada caja contiene 25 sobres de infusión y cada sobre contiene 1.28 gramos de producto. Estas cajas son impresas con logos que han sido diseñadas para atraer la atención del consumidor además de facilitar su uso para dispensarlas.

2.2.2. Variedad de productos

Como se expuso, la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. posee una línea de té e infusiones que se comercializan bajo las marcas de Hornimans y Pusuquí, las mismas que son 100% naturales, presentados en formatos prácticos como bolsitas, a través de un proceso que conserva las cualidades y la frescura de las plantas, para lo cual se seleccionan las mejores plantas, procedentes de cultivos orgánicos, recolectados a mano y sometidos a procesos de elaboración controlados y certificados.

Los productos que se comercializan bajo la marca Hornimans tienen dos presentaciones: Dorado y Supremo como se ilustra en la imagen # 15.

IMAGEN # 15
PRODUCTOS HORNIMANS DORADO Y SUPREMO



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.
Elaborado por: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Los productos bajo la marca Pusuquí son: Premium y Especial como se ilustra en la imagen # 16.

IMAGEN # 16
PRODUCTOS PUSUQUÍ PREMIUM PRODUCTOS PUSUQUI ESPECIAL



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.
Elaborado por: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Las infusiones de Hornimans Dorado son: Manzanilla con miel, manzanilla, menta, toronjil, anís, cedrón, hierba buena, hierba luisa, toronjil, valeriana, adelgazante, relajante, digestivo, cereza salvaje, frutos del bosque y frutas tropicales.

Los sabores de los productos Hornimans Supremo son: manzanilla, menta, toronjil, anís, cedrón, hierba buena y mixta de 3 sabores.

Los productos Pusuquí Premium constan de: manzanilla, menta, toronjil, anís, cedrón, hierba buena, hierba luisa, té con manzana y canela, té con vainilla, té inglés, té verde y té verde con miel.

Como Pusuquí Especial encontramos: manzanilla, menta, toronjil, anís, cedrón y té inglés.

No hay diferencias de calidad entre las dos marcas y dentro de ellas entre los productos ofertados. La diferencia entre la línea de productos propuesta por las dos marcas responde a una estrategia comercial para poder llegar a diferentes segmentos del mercado y ampliar de esta manera su participación en el mismo.

Dentro de la variedad de productos ofrecidos hay un grupo de ellos que se destacan por la preferencia que han alcanzado en los consumidores; los principales son: manzanilla con miel y manzanilla, que abarcan el 20% del total de ventas de la empresa; la menta, el toronjil y el Anís son otras de las infusiones que tienen una demanda sobre el promedio.

Además, se presenta una nueva línea de productos con ventas y acogida en el mercado dentro de los índices esperados, entre ellos están: Infusiones Relajantes, Digestiva y Adelgazante; éstas son producidas con una combinación de hierbas que permiten potenciar sus beneficios y se diferencian de la competencia por promocionar estos beneficios.

2.2.3. Certificaciones de Calidad

Los productos de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A poseen certificaciones que avalan la Calidad y Seguridad Alimentaria, entre las que se encuentran:

Normas ISO 22000: Estas han sido creadas para implementar Sistemas de Gestión de Seguridad alimentaria, cuya intención final es conseguir una armonización internacional en las muchas normas existentes y ser una herramienta para lograr mejora continua de la seguridad alimentaria a lo largo de la cadena del suministro de los productos alimenticios.

Uno de los primordiales objetivos de esta norma es asegurar la protección del consumidor, garantizando un producto higiénico y de consumo seguro. Para ello cada una de las organizaciones o empresas que operan dentro de la cadena de suministro alimentario deben manejar buenas prácticas de producción y deben tener implementado un sistema de gestión de seguridad alimentaria eficaz independiente del tipo, tamaño o producto que se comercialice. Esta norma se enfoca en tres puntos:

- **Seguridad o inocuidad alimentaria:** Se refiere a la garantía que los productos alimenticios no tengan el riesgo de ocasionar daño al consumidor.
- **Calidad de producto:** Son las propiedades en sí del producto, que deben cumplir con las estipulaciones y requerimientos de excelencia establecidos.
- **Calidad alimentaria:** El nivel de cumplimiento de las características, propiedades de los productos alimenticios en referencia a las necesidades y expectativas establecidas. (Normas de seguridad alimentaria, 2015)

BPM – Buenas Prácticas de Manufactura: Estas certificaciones se otorgan a quienes cumplen con las condiciones y requerimientos higiénicos para la elaboración, fraccionamiento, almacenamiento y distribución de alimentos aptos y seguros para el consumo humano. Para esto son observados factores como: la estructura de la empresa, el personal que labora en ella, escogimiento de la materia prima, la higiene, el almacenamiento, el transporte; y además, se verifican los controles de procesos y su documentación. Cabe resaltar, que estas normas son obligatorias para todos los productores y fabricantes de alimentos que pertenecen al MERCOSUR. También son un requisito indispensable para la

Certificación HACCP, la cual es necesaria para ingresar al mercado norteamericano (Organización Internacional Agropecuaria, 2015).

Certificación HACCP de la FDA: El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, también conocido como el APPCC y HACCP por sus siglas en inglés, es un sistema de seguridad para la producción de alimentos y productos farmacéuticos. Este sistema es utilizado por la Agencia Federal para la Administración de Alimentos y Drogas, FDA en inglés y el Departamento de Agricultura de EE.UU. para garantizar la seguridad de los procedimientos y de los productos (FDA, 2014).

Esta agencia del gobierno de los Estados Unidos es responsable de proteger la salud pública, regular los alimentos, medicamentos, cosméticos, aparatos médicos, suplementos dietéticos, productos biológicos y derivados sanguíneos, fomentar las innovaciones de productos y proveer al público la información necesaria, exacta, con base científica, que le permita utilizar medicamentos y alimentos para mejorar su salud.

En consecuencia todo alimento ofrecido para importación en los Estados Unidos tiene que cumplir con los requisitos impuestos por esta Agencia, al igual que los productos domésticos.

En relación a estos requisitos, todo alimento debe ser inocuo, libre de contaminación microbiana y química; manufacturados bajo buenas prácticas de manufactura, se debe aplicar la etiquetación apropiada cumplir con las reglas y procedimientos administrativos de registro y aviso previo (Kopper, 2010: 28).

Para poder lograr estas certificaciones la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A. ha realizado cambios tanto en su infraestructura como en sus procesos de producción ; como la preselección de la materia prima que empieza desde el cultivo en el campo en donde se realizan inspecciones periódicas para contralorar su calidad y que estén libres de químicos. De igual forma se realiza con la pos cosecha, en este proceso se inspecciona que no se siembre otro tipo de producto que dañe la calidad de las futuras siembras de las hierbas aromáticas y medicinales.

Por otro lado, también existe un mayor control en la recepción, con exigencia en limpieza, madurez, olor, color, se aclara que las hierbas no se

recibirán húmedas, mojadas ni requemadas; también se debe cumplir con tamaños de tallo por cada hierba; no debe haber restos de raíces, lácteos o presencia de otras hierbas distintas a las solicitadas en ese pedido. En relación al transporte hasta la planta en Pusuquí se han establecido los siguientes parámetros: solo se debe transportar hasta 15 Kilogramos de hierba fresca, esto, para que no se estropee, los cajones de camiones los deben estar recubiertos de tol para evitar su contaminación y para facilitar la limpieza de los mismos después de descargar. En acciones simultáneas se implementa capacitaciones tanto para el personal de todas las áreas de la planta como para los proveedores con la finalidad de obtener y garantizar inocuidad en el producto y evitar contaminación cruzada (Pérez, R, 2015).

Luego de haber conocido las características y propiedades de los Hierbas Aromáticas y Medicinales procesadas por Pusuquí Grande y Anexos C. A. se corrobora que la calidad y variedad de estos productos les han permitido ganarse el primer lugar en las preferencias de consumo de este tipo de productos en el Ecuador. A su vez, estos elementos serán la clave para abrirse campo en los mercados españoles.

2.3. Comercialización

La comercialización es un mecanismo de coordinación de las transferencias entre los distintos integrantes de la cadena productor – consumidor. Vincula a los aspectos productivos con los relacionados a la transferencia de la propiedad de los productos y se articula de este modo al sistema agroindustrial con el consumidor de esos productos de manera indirecta o directa. (Chiodo Jeve, 1996)

Por esta razón, la comercialización es uno de los pilares fundamentales dentro de todas las etapas de vida del producto, pues las funciones que se desarrollan para su ejecución determinan que el producto llegue desde la empresa hasta el consumidor, en consecuencia es vital conocer como la empresa Pusuquí Grande y Anexos lleva a cabo este proceso.

2.3.1. Canales de Distribución

Los canales de distribución se definen como los conductos que cada empresa escoge para la distribución completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible (Mercado, 2004:320).

En consecuencia toda empresa debe escoger los canales adecuados para poder abastecer de sus productos a sus clientes pues de esto depende su crecimiento y permanencia en el mercado.

Por lo general, para la selección de las vías por las cuales se llega al usuario se toma en cuenta las siguientes variables:

- Naturaleza del Producto
- Precio de Venta
- Estabilidad del distribuidor en el mercado
- Reputación del intermediario
- Calidad de la fuerza de ventas (Debitoor,2015)

Los ecuatorianos por tradición utilizan los beneficios de las hierbas para aliviar malestares en particular estomacales, de vías respiratorias o de tipo nervioso. (De la Torre, Navarrete, Muriel, Macía, Balslev, 2008). El producto por su naturaleza entra dentro de la clasificación de alimentación o víveres, este rubro constituye el 20% de los gastos fijos de los hogares de clase media ecuatoriana (EkosNegocios, 2013). En función de su consumo recurrente como producto alimenticio es necesario que se encuentre en los lugares en que la ama de casa tradicional realiza el total o la mayoría de compra de alimentos.

De acuerdo a un estudio realizado por la revista Ekos el 54% de los ecuatorianos prefieren realizar sus compras en supermercados siendo el de mayor preferencia Supermaxi, seguido por Santa María y finalmente Mi Comisariato. Resalta también el dato de que el 47,3% de los hogares ecuatorianos de clase media compran sus productos en Supermercados (EkosNegocios, 2013).

Los Supermercados Santa María cuentan con 22 locales en el país concentrados principalmente en Quito dónde mantiene 16; Almacenes Tía cuenta con 143 locales a escala nacional, la mayor concentración de autoservicios se encuentra en Guayaquil, con un total de 41 autoservicios; Supermercados Akí, cadena de Corporación Favorita, tiene 44 locales a escala nacional, con 12 autoservicios en Quito; Mi Comisariato, cadena de la corporación El Rosado, llegan a 32 a escala nacional 26 de ellos en Guayaquil; Supermaxi, también de Corporación Favorita, cuenta con un total de 29 locales de los cuales 14 se encuentran en Quito (Líderes, 2014).

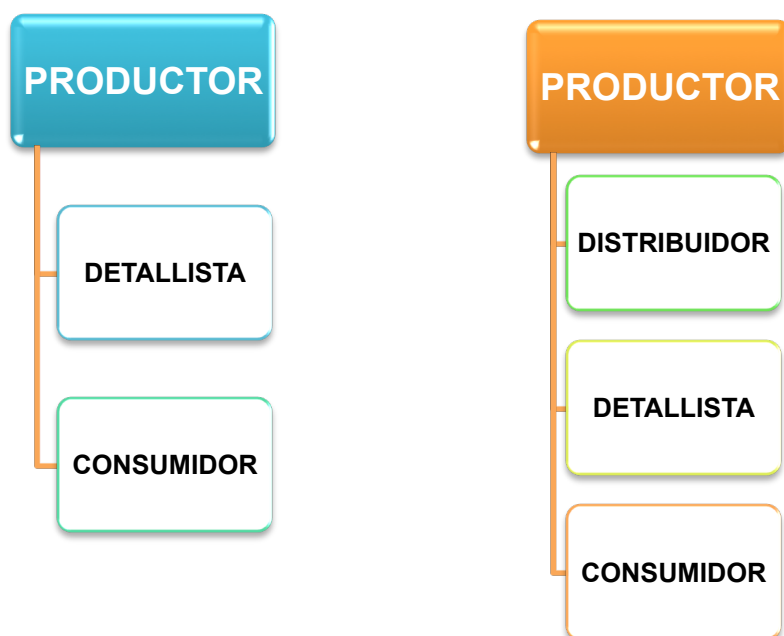
Estos criterios han sido considerados por la empresa Pusuquí a la hora de elegir sus distribuidores para el mercado nacional. La empresa ha optado por distribuir sus productos en Supermercados de renombre en el país como los son Supermaxi, Supermercados Akí, Mi Comisariato, Santa María, Tía para llegar al segmento A, B y C. En donde el producto se oferta a un precio final de venta que varía entre 1,50 y 1,70 de acuerdo a la hierba o mezcla de hierbas.

Se encuentran también en tiendas y mimimarkets para cubrir los segmentos de economiá media-baja, C-D. Desde el 2014 se oferta en las tiendas y minimarkets las bolsitas de té por unidad lo que hace más accequible al producto para estos segmentos (Pusuqui, 2014).

En el gráfico # 15 se visualiza los canales que utiliza esta empresa para vender sus productos en función del mercado:

GRÁFICO # 15
CANALES DE DISTRIBUCIÓN
MERCADO NACIONAL

MERCADO INTERNACIONAL



Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.
Elaborado por: Gabriela Parra

En lo que respecta al mercado nacional el producto pasa directo al detallista para llegar al consumidor final. La venta es directa a los autoservicios o

tiendas donde se va a ofertar el producto al consumidor final. Mientras que para el mercado internacional el producto llega primero al distribuidor para continuar al detallista y luego al consumidor final. Esto en razón de que el costo que representaría para Pusuquí vender a cada detallista en el extranjero sería mayor por temas de transporte y logística en general.

Para las exportaciones a finales del año 2009 deciden trabajar con un solo distribuidor en los Estados Unidos, Family Foods, empresa que ha fortalecido e incrementado sus volúmenes de exportación a este país, representando en el año 2014 el 20% de las ventas totales de Pusuquí.

Cabe indicar que Family Food Distributors Inc. es una empresa fundada para satisfacer la demanda de productos ecuatorianos en la localidad de Connecticut. Desde su creación hasta el año 2014 ha logrado incorporar proveedores que le permiten ofertar una amplia gama de productos nostálgicos a toda la comunidad latina, en ciudades como New York, New Jersey, Connecticut, Pennsylvania, Carolina del Norte, Chicago y Massachusetts; el objetivo de esta compañía es distribuir y comercializar productos alimenticios de alta calidad para los residentes latinoamericanos en la costa Este de los Estados Unidos (Family Food, 2015).

En definitiva, en el mercado nacional tiene asentada su red de distribuidores que le garantizan llegar a su grupo objetivo y mantenerse con volumen de ventas dentro de lo esperado en sus proyecciones financieras. Pero en su reciente incursión en el mercado internacional todavía requiere de trabajo y esfuerzo para ampliar su red de distribuidores que no limiten su comercialización como a la exportación de un producto nostálgico.

2.3.2. Segmentación del mercado

La segmentación del mercado para toda empresa es un elemento esencial al momento de establecer y fijar estrategias de mercado, permitiéndole optimizar los recursos disponibles y a su vez, obtener mejores resultados. Por esta razón, este subtema permite entender el comportamiento de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A. dentro del mercado ecuatoriano.

Según el Gerente Comercial de dicha empresa, el Ing. Rafael Pérez, los productos de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A., tienen un *multitarget*, es decir no están enfocados a un *target* específico puesto que el

consumo de infusiones es masivo y pretende llegar a los segmentos desde A hasta D. No obstante, se puede establecer criterios generales que permiten tener una idea clara de quienes compran las hierbas aromáticas y medicinales empaquetadas de esta marca, tales como:

Segmentación Geográfica

La segmentación de los productos de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A., está determinada por los canales de distribución, por lo tanto, el mayor porcentaje de consumidores de esta marca se encuentra en las principales ciudades del país como: Quito, Guayaquil, Cuenca y capitales de provincias. El 60% de sus ventas nacionales se concentran en Quito, que el 35% restante corresponde a Guayaquil, Cuenca, Riobamba y Latacunga, y un 5% en el resto de ciudades. (Pérez, R., 2014)

Segmentación Demográfica

Este tipo de segmentación se refiere a factores como edad, sexo, estado civil, estudios, ocupación. En referencia al factor edad se puede decir que quienes compran las infusiones son personas que se encuentran sobre todo entre los 35 y 65 años en adelante; mientras que las consumen niños, adolescentes y adultos sin diferencias, estos últimos son los que en mayor porcentaje las ingieren.

Por otra parte, en lo que respecta al género, hombres y mujeres las consumen por igual; en relación a la ocupación y educación, son productos que son bebidos por todos los niveles de estudio y en todos trabajos; en lo que respecta a estrato económico, los productos Hornimans por su distribución y precio, llegan a todos los niveles socio-económicos. El Gerente de la empresa estima que el 80% de la compra del producto se realiza por mujeres de clase media a media alta, madres de hogares en particular, entre los 30-65 años.

Segmentación Psicográfica

Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, hábitos y conductas del consumidor con respecto al producto. En base a este criterio, se puede afirmar que los consumidores de los tés e infusiones Hornimans – Pusuquí Grande y Anexos C. A. son personas que les gusta cuidar de su salud, por ello consumen productos naturales. A más de que como se dijo

anteriormente el ecuatoriano consume estos productos por tradición y con la percepción de que alivian malestares digestivos, respiratorios y nerviosos.

En conclusión, se puede observar que los tés e infusiones Hornimans – Pusuquí al ser un producto de consumo masivo llega a los segmentos económicos desde clase alta hasta la baja, sin embargo el consumo se concentra en los hogares de clase media. No tiene fuerte impacto en las generaciones jóvenes a pesar de que se estima que la tendencia por el cuidado físico y bienestar impacten en este segmento acercándolo a productos de índole natural y con beneficios para la salud pero una vez más la empresa debe utilizar publicidad para poder penetrar los segmentos insatisfechos.

2.3.3 Promoción de los productos

El éxito de una empresa depende también de las estrategias comunicacionales para hacer conocer a su grupo objetivo sobre su producto. De ahí, que la promoción es un elemento esencial del marketing mix que sirve para informar, persuadir al consumidor con el propósito de influir en su decisión de compra. Existen formas de promoción como la venta personal, la publicidad, relaciones públicas, propaganda, etc.

Según lo referido por el Gerente de la empresa, la estrategia que utiliza Pusuquí Grande y Anexos C. A. en el mercado local consiste en un esquema de comercialización tradicional que en marketing se la conoce como estrategias PUSH, basada en la fuerza de venta, calidad, tradición e imagen del producto (Pérez, R., 2014) . Está dirigida a los canales de distribución para que estos a su vez ejerzan presión sobre el consumidor final para decidan la compra, como se indica en el gráfico # 16.

GRÁFICO # 16
ESTRATEGIA PUSH O DE EMPUJAR



Fuente: E- Learning Marketing, s.f.
Elaborado por: E- Learning MarketinG

Las técnicas de comunicación y promoción dentro de esta estrategia están orientadas a establecer relaciones comerciales estrechas y de beneficio mutuo con los intermediarios a través de incentivos tales como: precios preferenciales y condiciones de pago con créditos hasta 45 días. A cambio estos ubican al producto en un lugar destacado dentro de la percha de exhibición, refieren la marca a los consumidores y también almacenan producto para evitar desabastecimiento.

En consecuencia, este tipo de estrategia incentiva la mutua colaboración entre el fabricante, Pusuquí Grande y Anexos C. A. y los diferentes distribuidores. Para estimular la venta del producto en esta relación comercial prevalece como el instrumento esencial la comunicación personal se busca el ganar-ganar por lo que la empresa brinda la oportunidad de descuentos al mayorista como incentivo para que este de prioridad de venta a los productos de Pusuquí Grande y Anexos, la principal demanda de la empresa al distribuidor es buena posición y visibilidad en perchas.

Por otro lado, un elemento fundamental en la promoción de las infusiones de esta empresa radica en la imagen de marca o branding, esto se refiere al diseño gráfico por el cual se crea un vínculo psicológico y emocional con el cliente por medio de valores culturales compartidos, ello tiene como finalidad alcanzar un posicionamiento o lugar en la mente del consumidor, con una diferenciación positiva de los productos de la competencia que conlleva la fidelización a la marca.

IMAGEN # 17

IMAGEN DE MARCA DE PUSUQUÍ GRANDE Y ANEXOS C. A



Fuente: Fhalconfood, 2015

Elaborado por: Fhalconfood

En referencia al mercado extranjero, esta compañía utiliza la estrategia de PUSH al abrirse mercado mediante la promoción sus productos en los puntos de venta de locales latinos, con el target hacia residentes ecuatorianos en principio.

Además, dan a conocer su marca y abren mercado por medio de la participación en ferias internacionales, es así que en el 2015 asistirán a la Feria Fancy Foods de USA, evento número uno del sector de alimentos elaborados y con valor agregado en este país, en el que participan 2.400 expositores de diferentes países, para presentar 100.000 productos de alta gama, a la que asisten de 19.000 a 32.000 visitantes de tiendas de departamentos, supermercados, restaurantes y otros negocios relacionados con los alimentos y bebidas de calidad (Feriasalimentarias.com, 2015).

En definitiva esta empresa da privilegio a las estrategias de comunicación y promoción personales de empuje y fuerza de ventas y resalta la imagen de marca en la presentación de sus productos, no hace uso de herramientas costosas como la publicidad en medios de comunicación.

El análisis detallado de los diferentes factores que involucran lo que son y cómo se comercializan las infusiones de la empresa Pusuquí Grande y Anexos

C.A., ha permitido encontrar los puntos fuertes y los puntos débiles de estos productos.

Se puede destacar como puntos fuertes las siguientes cualidades o características:

- Sanos y 100% naturales, sin conservantes ni colorantes, como consecuencia de que la materia prima es preseleccionada para garantizar la calidad y la seguridad o inocuidad alimentaria; para lo que se establece parámetros de exigencia a sus proveedores en los que se estipula que los cultivos de las hierbas aromáticas se deben manejar bajo conceptos ecológicos, sin uso de pesticidas o agroquímicos que afecten a la salud de los consumidores.

- Variados; poseen 43 tipos de diferentes de hierbas aromáticas, lo que le permite satisfacer los gustos de diferentes segmentos del mercado, con un grupo objetivo de tipo multitarget en el que se incluyen hombres y mujeres de todas las edades y de toda clase social.

- Novedosos en cuanto a sabores dentro del mercado de infusiones procesadas y empaquetadas pues la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., ha innovado su gama de productos desde el 2012 al incorporar al mercado mezclas de hierbas que brindan beneficios adicionales al usuario, como por ejemplo: su producto denominado digestivo que contiene orégano, manzanilla, anís y hierba luisa; hierbas que se caracterizan por mejorar el funcionamiento del sistema digestivo. De igual forma, sucede con sus productos: relajante, que ayuda a conciliar el sueño y adelgazante para aquellas personas que quieren bajar de peso. Adicional a esto se ofrece una nueva línea de productos con sabores originales como frutas del bosque, frutas tropicales y cereza salvaje que son té que se pueden tomar fríos por lo que tienen ventas mayores en la temporada de verano.

- Productos que cuentan con el respaldo de una imagen de marca internacional como lo es Hornimans, que es una forma de garantizar al cliente la calidad del producto y que a su vez facilita en un principio la venta en sí; así como posteriori la fidelización del consumidor.

- Empaquetados bajo las normas de la FDA, lo que asegura al consumidor que el producto está conservado de manera óptima y proporcionándole la información necesaria para que conozca su contenido.

- Certificados por las principales organizaciones que avalan la calidad de los productos bajo las Normas ISO 22000, BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), Certificación HACCP de la FDA.

En referencia a los puntos débiles de las hierbas aromáticas y medicinales procesadas por la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., se puede deducir de la información obtenida de la investigación de campo que estos comprenden aspectos como:

- La falta de diversificación en la presentación de los productos; si bien la empresa tiene una amplia gama de sabores, se limita a manufacturar hierbas para infusiones en bolsitas, no fabrica productos listos para consumir inmediatamente, como lo son las bebidas de té embotelladas, que se encuentran en el mercado por más de 20 años y son producidas por transnacionales como la Coca Cola Company.

- El precio en referencia a su competencia a nivel nacional se encuentra entre los altos del mercado; los productos de CETCA, ILE, Aromas de Tungurahua, Aromamelis, se encuentran por debajo de un dólar; mientras que las diversas líneas de productos de Pusuquí Grande y Anexos C.A. tienen un valor sobre \$1,70 al consumidor final; lo que se convierte en elemento negativo en el momento de la decisión de compra del consumidor. Esta situación se repite a nivel internacional, puesto que sus precios no son competitivos en relación a los productos que exportan Colombia, Perú, México y Costa Rica; países que cuentan con preferencias arancelarias y Tratados de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos de América.

Las hierbas aromáticas y medicinales procesadas por la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. tienen características de calidad y presentación competitivas para el mercado nacional sin embargo el nivel de innovación en cuanto a presentación de producto es superior en el mercado internacional y se debe resaltar que las estrategias de comercialización utilizadas en el mercado local no pueden ser implementadas de la misma forma para ingresar a otros países en donde se requiere mayor promoción publicitaria para que empiece a

ser reconocida la marca. La promoción tanto a nivel nacional como internacional del producto carece de planificación e inversión, hasta el 2014 no hay publicidad visible del producto, no se han realizado pautas en TV ni radio, no tienen una página web ni difusión por redes sociales. Tampoco se evidencia promociones de impulso, descuento, ni cross sell de producto tanto en los autoservicios como en las tiendas. Se recomienda implementar nuevas estrategias de mercadeo de acuerdo a cada segmento. Dentro de la teoría del ciclo de vida, el producto ofertado por la empresa está en la etapa de madurez en el mercado nacional, pero la teoría nos indica que no se puede mantener en esta etapa sino se agrega valor, innovación, nuevas características ya que se entiende que el mercado tiende a incrementar las exigencias como efecto de las mejoras que pueda traer la competencia. En lo que respecta el ingreso a un nuevo mercado el producto ingresa en la fase de introducción por lo que es aún más importante la promoción y visibilidad que se le debe dar al producto pues mediante ellas la empresa debe destacar el valor agregado de su producto así como su calidad y certificaciones orgánicas u otras que persuadan al consumidor a preferir el la producto por su calidad.

CAPÍTULO III

EL MERCADO DE HIERBAS MEDICINALES DE LA UNIÓN EUROPEA: ESPAÑA

3.1. La Unión Europea como destino de exportación

La Unión Europea es el primer exportador e importador de bienes y servicios, por ende ocupa una posición dominante en el mercado internacional. En el caso específico del Ecuador, la Unión Europea es el principal destino de las exportaciones no petroleras, representado cerca del 29%; además, el 33% de las exportaciones MIPYMES tiene como destino la Unión Europea (Cea, 2012). Por este motivo, se debe conocer cómo se desenvuelve el mercado de las hierbas medicinales y aromáticas en esta región, a más de que es un marco de referencia del mercado español, el cual es el objetivo de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A.

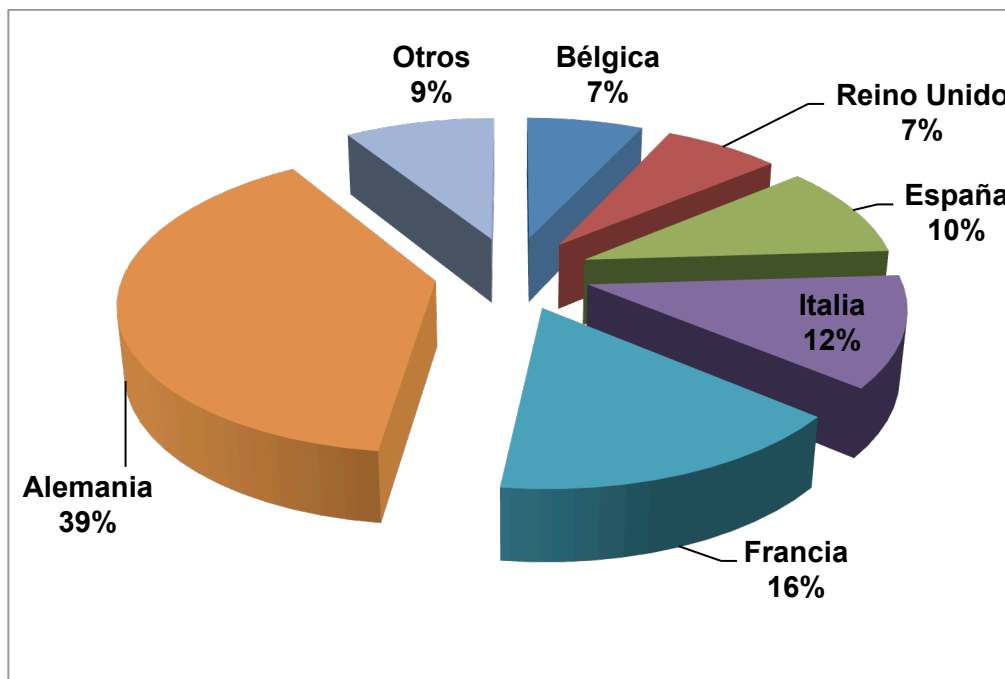
3.1.1. Generalidades del Mercado de Hierbas Medicinales en la UE

La demanda en Europa para plantas medicinales y aromáticas que se utilizan para fabricación de suplementos o medicamentos naturales sigue en crecimiento, cerca de 2.000 especies son utilizadas para los diferentes productos que se comercializan en la Unión Europea.

El volumen mayor del mercado aún depende de material colectado de forma silvestre y sólo un número pequeño de especies son cultivadas, lo que determinaría un impacto en la supervivencia de determinadas especies vegetales (Eurostat, 2012).

Los principales consumidores de estos productos son Alemania y Francia, pero la mayoría de países de la UE observa crecimiento en sus importaciones de hierbas, como se observa en el gráfico # 17.

GRÁFICO # 17
PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES DE HIERBAS AROMÁTICAS EN UE



Fuente: Eurostat, 2012

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

En general, en la Unión Europea entre el 55% y 60% de las hierbas aromáticas y medicinales son destinadas al sector industrial; entre el 35% y 40% al sector minorista y entre el 10% y 15% al sector gastronómico. (IBCE, 2010).

Los productos derivados de hierbas naturales tienen un estricto control en cuanto a origen, calidad de producto, etiquetado y documentación requerida; entre los requerimientos complementarios de los compradores se incluye que los productos cuenten con certificación de Buenas Prácticas de Manufactura y también Buenas Prácticas de Agricultura y Colecta (BPAC). También se da preferencia a los productos orgánicos, estos garantizan que tanto la producción como el procesamiento del producto hayan sido de forma natural.

En lo que se refiere a los aspectos regulatorios globales, se tiene dos niveles diferenciados:

Uno relacionado con el manejo y comercialización de plantas medicinales y aromáticas, una de las principales formas de regulación es mediante el CITES. El CITES impone restricciones al comercio internacional, con el objetivo de proteger especies de animales y plantas amenazadas. Este acuerdo no está

relacionado en específico con plantas medicinales y, de hecho, tiene un número limitado de plantas medicinales listadas.

Otro, relacionado con la estandarización de los productos medicinales donde, a nivel global, dos organizaciones están involucradas, la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Conferencia Mundial de Armonización (ICH por sus siglas en inglés).

Por otra parte, se conoce que el comercio de las hierbas aromáticas entra a la UE a través de un pequeño número de corredores principales, comerciantes e importadores, los mismos que prefieren mantener relaciones comerciales con productores de países en vías de desarrollo que brinden alta calidad, alto volumen y productos consistentes.

Estos importadores / distribuidores tienen acceso a los diferentes puntos de venta y poseen experiencia en el manejo de este tipo de productos. Además, los puntos de venta prefieren comprar directo a distribuidores por dos razones principales. La primera es la gran cantidad de variedad de productos que estos manejan lo cual permite y da la opción de que el comercializador pueda elegir entre una amplia gama de opciones, marcas y presentaciones y así no tener que buscar productos entre varios proveedores, opción que le da más espacios al minorista (retailer) para que pueda promocionar sus productos y dedicarse a la venta de los mismos.

Los canales de distribución minoristas consisten en supermercados, pequeñas tiendas étnicas que están enfocadas en las culturas africanas, sudamericanas o asiáticas que buscan este tipo de alternativa (European Commission, 2015).

3.1.2. Situación Política y Comercial UE- Ecuador

Las relaciones políticas y comerciales de la Unión Europea (UE) con el Ecuador, desde de la década de los 90, se fundamenta bajo el marco político y de cooperación de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), así como también en el Acuerdo Bilateral Multipartes de la UE, el cual se refiere al comercio de bienes y otras áreas como la agricultura, barreras no tarifarias, servicios, compras públicas, inversiones, propiedad intelectual, política de competencia y un mecanismo de arreglo de diferencias.

El contexto de los convenios comerciales y tratados de Libre Comercio negociados por la UE, es el Tratado de Lisboa, suscrito por la UE en Diciembre del 2007, en el que se subordina la política comercial común a los objetivos más amplios de la acción externa europea y se reorienta la estrategia comercial en base a una perspectiva de crecimiento y competitividad.

De igual forma, este tratado realizó cambios en la estructura institucional en la toma de decisiones para la negociación y firma de convenios de asociación y de comercio. Es así, que se le otorga una mayor participación en estos asuntos al Parlamento Europeo. Disposición que ha politizado las decisiones comerciales de la UE, que repercuten de manera positiva y negativa en sus relaciones con otros países (European Comission, 2015).

En el caso del Ecuador,

El país orienta al cumplimiento de una agenda comercial de desarrollo sostenible que motiva a sus socios a ratificar las convenciones de la Naciones Unidas sobre derechos humanos y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en referencia a los derechos laborales, también involucra a las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, al mismo tiempo impone una ambiciosa agenda de comercio "OMC Plus" que podría interferir en cierta manera en las políticas nacionales. (Hanf, et al, 2012:67)

Como se mencionó- el Ecuador, por estar sujeto a la normativa de la CAN, el diálogo político y de cooperación con la UE se ha dado bajo el lineamiento de dos instrumentos políticos: la Declaración de Roma (Comisión Europea - 1996) y el Acuerdo de Diálogo Político y Cooperación (Comisión Europea - 2003).

De acuerdo a estos convenios, en lo que respecta a materia comercial, todos los países que conforman la CAN (incluido el Ecuador) desde el año 2005, se ven favorecidos de un acceso preferencial para productos incluidos en el marco del Sistema General de Preferencias (SGP), mediante Régimen Especial de Estímulo de Desarrollo Sostenible y Gobernanza (SGP "Plus"); la CAN busca obtener un acuerdo similar al MERCOSUR, Chile y México.

No obstante, el marco jurídico de la CAN, también da libertad a sus miembros para negociar de forma individual con la Unión Europea, siempre y cuando no se infrinja la normativa comunitaria andina, lo que ha generado que cada país tome un enfoque diferente al momento de convenir los Tratados de Libre Comercio tanto con Estados Unidos como con la UE. En consecuencia, en el año 2008 esta disposición dio pie a que se rompan negociaciones.

En el año 2012 se formula un marco referencial para los procesos de negociación internacionales, normas que se encuentran en el Acuerdo para el Desarrollo (ACD), con fundamento en la nueva Constitución ecuatoriana y el “Plan del Buen Vivir”, donde se señala que el Estado ecuatoriano se inclina por realizar acuerdos de desarrollo, que den prioridad al comercio exterior como herramienta para la reducción de la pobreza y la inclusión del país en la economía global por lo que rechaza categóricamente la formulación de Tratados de Libre Comercio.

En términos generales el ACD abarca aspectos en materia de cooperación para fortalecer el desarrollo de la economía inclusiva y solidaria, a través de programas y proyectos que fomenten la exportación de los productos de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el adelanto tecnológico en tema de distribución, establecimiento de políticas de soberanía y seguridad alimentaria.

En cuestiones específicas sobre los acuerdos preferenciales con la Unión Europea aborda factores como el fortalecimiento de bloques regionales, la cooperación política, la protección de los derechos humanos.

En asuntos comerciales, se señala que los acuerdos dentro de esta área no se sujetan a tribunales internacionales, sino a la jurisdicción y disposiciones de monitoreo establecidas por cada parte contratante y al nivel de compromiso adquirido en función de los intereses políticos y estratégicos. Pero, los acuerdos preferenciales de comercio con la UE se someten a las disposiciones de la GATT General Agreement on Tariffs and Trade (en español, conocido como Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles) y la Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS); ambos acuerdos tienden a la liberación progresiva del comercio (Villagómez, 2012: 11: 20).

También están sujetos a las reglamentaciones de Organización Mundial de Comercio (OMC) y de la CAN; lo que implica que al menos el 90% del Comercio entre las partes se sujeta al acuerdo negociado (Woolcock, 2012: 33).

De igual forma, el acuerdo comercial con la Unión Europea establece mecanismos permanentes, vinculantes y recíprocos a los mercados de ambas partes y al trato nacional, para robustecer y afianzar las preferencias arancelarias alcanzadas en el “SGP Plus”, lo cual favorece a la introducción inmediata al mercado europeo de ciertos productos agrícolas como frutas,

hortalizas, productos tropicales y vegetales, entre estos se incluyen las hierbas aromáticas y condimentarias procesadas; pero se exceptúa, productos que requieren un trato diferencial por ser considerados sensibles dentro de la producción ecuatoriana, como lo son el arroz, el maíz y productos cárnicos, para de esta forma proteger al mercado interno. De ahí que la UE, los excluye de la liberación progresiva del comercio y los sujeta al nivel de competitividad del país.

La estrategia negociadora del Ecuador siempre se ha basado en garantizar el derecho del Estado ecuatoriano de regular y vigilar el cumplimiento de los objetivos de política pública; administrar, reglamentar, gestionar y controlar los sectores estratégicos: telecomunicaciones, recursos naturales no renovables, transporte, refinación de hidrocarburos, patrimonio genético, espectro radioeléctrico, agua y biodiversidad.

Lo que está relacionado de modo directo con la comercialización y exportación de las hierbas medicinales y aromáticas ya que en las cláusulas sobre la protección a la biodiversidad y los conocimientos tradicionales se centra en prohibir la apropiación ilegal e indebida de conocimientos tradicionales y recursos genéticos y biológicos, así como en combatir la biopiratería. A tal efecto que la UE, previo a autorizar cualquier tipo de patente sobre estos recursos, tiene que revisar las bases de conocimientos tradicionales del Ecuador y si fuera de dominio público no puede otorgar dicha patente. (Villagómez, 2012: 20: 51).

El 18 de Julio del 2014 en Bruselas – Bélgica, se llegó a un acuerdo entre Ecuador y los países de la Unión Europea, el cual entrará en vigencia, de manera provisional, en el segundo semestre del 2016, luego de la revisión jurídico lingüística de los textos acordados y la ratificación por parte del Comité de Comercio Exterior, de la Corte Constitucional y la ratificación de la Asamblea por parte del Ecuador y por parte la de UE por la Comisión, el Consejo europeo y Parlamento Europeo. Mientras tanto se mantendrán vigentes las preferencias arancelarias establecidas en el SGP Plus.

Según palabras del Ministro de Comercio del Ecuador en funciones en el año 2014, Francisco Rivadeneira, el acuerdo logrado, potencia al máximo las oportunidades, reduce a su mínima expresión los costos, respeta el modelo de desarrollo del país y permite proteger los sectores sensibles, de forma que

protegerá la agricultura del pequeño campesino, excluyéndolo de aranceles y salvaguardas.

En compras públicas aseguró que se ha logrado mantener un mecanismo privilegiado para que los actores de la economía popular y solidaria, las micro y pequeñas empresas puedan desarrollarse. "... En términos generales, lo que les interesa a las empresas europeas es participar en los grandes contratos públicos, que no pueden ser satisfechos por la industria nacional...", mencionó.

La Comisión Europea (CE), en cambio, señaló que para el bloque el acuerdo dará mejor acceso al mercado ecuatoriano de exportaciones claves de la UE, como el sector automotor o las bebidas alcohólicas. (El Universo, 2014)

Con la firma de este convenio los productores y exportadores del Ecuador esperan aumentar las exportaciones en alrededor de \$500 millones y competir en igualdad de condiciones que los países vecinos. Se debe recordar que la UE recibe el 30% de las exportaciones no petroleras de Ecuador, las mayores ventas se producen en productos como las conservas de atún, palmito, banano, camarones, cacao, flores, aceites, productos de madera, jugos de frutas, café y té, entre otros (El Universo, 2014).

3.1.3. Requerimientos para el ingreso al mercado europeo

La legislación europea en cuestiones de alimentos tiene como finalidad el análisis y la prevención de riesgos, la protección de los intereses de los consumidores, así como la libre circulación de productos seguros y de calidad tanto en el mercado interior como en el comercio con terceros países. Esta normativa toma en consideración la salud y el bienestar de las personas y animales, los aspectos fitosanitarios y el medio ambiente. También apunta a lograr la libre circulación de alimentos en la Comunidad Europea.

Dentro de la legislación alimentaria de la Unión Europea (UE) hay regulaciones generales destinadas a todos los productos alimenticios, sin importar si son frescos o procesados. Los requisitos básicos se encuentran establecidos en el Reglamento (EC) n.º 178/2002 y son aplicables tanto a los alimentos que se producen en los países miembros como también a los que se importan, mediante ella se intenta proteger la vida y la salud de las personas, los intereses de los consumidores y las prácticas justas de comercio de alimentos (European Commission, 2014).

En lo que se relaciona al ingreso de frutas y vegetales tanto frescos como procesados, se identifican aspectos normativos que buscan que los productos

que entran al mercado comunitario sean seguros y tengan un nivel de calidad en consonancia con la política de seguridad alimentaria de la Unión Europea.

Entre ellas se encuentra la Directiva CE/29/2000 que precisa las medidas de protección contra la introducción en los países miembros de la UE de organismos nocivos para los vegetales o productos vegetales procedentes de otros estados miembros o de terceros países. Medidas de protección tales como:

- Prohibición de las importaciones.
- Certificados fitosanitarios.
- Inspecciones en aduanas o revisión de la salud de las plantas.
- Registro de importadores.
- Notificación previa a las importaciones.

Las normas de comercialización son instrumentos legales que permiten, con base en criterios comunes, clasificar las frutas y vegetales en diferentes categorías comerciales. En el año 2009 entró en vigencia el Reglamento (CE) n.º 1221/2008 que simplifica los requisitos de comercialización y establece normas generales para la mayoría de los vegetales y frutas. Estas se aplican a todos los productos, con ciertas excepciones, se examinan aspectos concernientes a la calidad, madurez, las tolerancias y el mercado de origen del producto.

Los exportadores de productos procesados deben establecer los requisitos determinados por la legislación europea, de manera especial aquellos que tienen que ver con el etiquetado de alimentos y con el control de los materiales que se encuentran en contacto con los alimentos (aditivos, saborizantes, enzimas y contaminantes).

En julio de 2007 entró en vigencia el Reglamento (CE) n.º 1924/2006 sobre declaraciones nutricionales y de propiedades saludables en los alimentos, que insta, normas convenidas en toda la UE para declaraciones nutricionales como “bajo en grasa”, “rico en fibra” o de propiedades saludables, etc.

También, el Reglamento (CE) n.º 1935/2004 del Parlamento Europeo implanta directrices generales sobre los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con alimentos. Entre las medidas que propone el reglamento se

encuentran listas de sustancias autorizadas, especificaciones de pureza y límites específicos para la migración de ciertos componentes a los alimentos o a su superficie. Asimismo, hay directivas que establecen materiales (cerámica, láminas de celulosa regenerada y plásticos) y sustancias (monómeros de vinil cloruro, nitrosaminas y polímeros BADGE, BFDGE y NOGE) que se encuentran en el Reglamento General.

El Reglamento (CE) n.º 834/2007 apunta a lo referente a la importación de productos ecológicos provenientes de terceros países, que deben probar que sus normas de producción corresponden con las normas europeas. (European Commission, 2014)

De esta manera se establecen los siguientes requisitos de ingreso a la UE según se trate de productos frescos o procesados.

Los exportadores de productos agrícolas frescos deben:

- *Asegurarse de que los productos sean inocuos*
- *Aplicar sistemas y procedimientos de rastreabilidad.*
- *Asegurarse de que los productos estén libres de organismos nocivos para la salud vegetal de los países de la UE.*
- *Asegurarse de que los productos cumplan con límites máximos de residuos químicos presentes en los alimentos.*
- *Verificar la existencia de normas de comercialización y cumplir con ellas, si es el caso.*
- *Asegurarse de que los embalajes cumplan con la normativa NIMF No.15.*
- *Conocer los aranceles que deberá pagar el producto al ingresar a la UE.*
- *Averiguar si existen cuotas para la importación de productos.*
- *Registrar la marca, si desean vender los productos con marca propia.*
- *Si desean vender productos con la denominación de “orgánicos”, cumplir con los requisitos respectivos.(Rodríguez, 2010: 33)*

Los exportadores de productos procesados deben:

- *Garantizar la inocuidad de los alimentos, según procedimientos HACCP (Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control)*
- *Aplicar sistemas y procedimientos que permitan garantiza la rastreabilidad de los ingredientes y alimentos.*
- *Cumplir con los requisitos de etiquetado.*
- *Cumplir con las directrices generales sobre los materiales y objetos que entran en contacto con los alimentos.*
- *Cumplir con la normativa sobre los aditivos de los alimentos*
- *Cumplir con la normativa para evitar la contaminación de los alimentos.*
- *Asegurarse de que los embalajes cumplan con la Normativa NIMF No.15.*
- *Cumplir con los requisitos sobre productos orgánicos si desean vender sus productos como ecológicos.*
- *Averiguar qué aranceles deberá pagar el producto al ingresar a la UE.*
- *Averiguar si existen cuotas para la importación de sus productos.*
- *Registrar la marca, si desean vender los productos con marca propia.(Rodríguez, 2010: 34)*

Existen también requisitos no establecidos en la legislación - normas voluntarias, estándares que tienen que ver con las buenas prácticas en toda la

cadena productiva, aspectos de protección para el medio ambiente o para el entorno social asociados con la producción; y que toman la forma de una certificación, que representan una ventaja para el acceso a los mercados de la Unión Europea.

GlobalGAP (antes Eurep GAP) es quizá la norma más aplicada y en el periodo de investigación (2010-2014) es solicitada por la mayoría de los importadores europeos, inclusive como un requisito para empezar a negociar. Otras normas solicitadas con frecuencia son HACCP, IFS y BRC, que en términos generales garantizan la inocuidad de los alimentos; o bien normas que certifican sistemas de producción éticos con responsabilidad social, como ETI o BSCI.

GlobalGAP es un conjunto de normas agrícolas reconocidas internacionalmente y dedicadas a las Buenas Prácticas de Agricultura (GAP). El certificado GlobalGAP es la tranquilidad de que los alimentos alcanzan niveles aceptables de seguridad y calidad y han sido producidos de manera sustentable, bajo parámetros de respeto a la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, el medio ambiente y en consideración de los temas de bienestar animal. Sin él se puede negar a los productores el acceso a los mercados (LRQA, 2015).

El certificado International Food Standard (IFS) es una norma tanto alimentaria como de calidad, es una herramienta con la cual examinar la competencia de los fabricantes de alimentos en cuanto a la seguridad y la calidad alimentarias. La norma BRC es un sistema de seguridad alimentaria desarrollado por la distribución minorista británica para facilitar una herramienta de gestión de la calidad a este sector, orientada al cumplimiento de las obligaciones legales y de protección al consumidor. El Código Básico de la ETI es un código genérico de práctica laboral y un modelo de código reconocido a escala internacional. Todas las empresas miembros de la ETI y comerciantes y marcas han adoptado el Código Básico y se han comprometido a asegurarse de que sus proveedores trabajen en pro del cumplimiento íntegro con el tiempo. Las empresas tienden a ejecutarlo de manera íntegra o a incorporarlo a sus propios códigos corporativos. La Business Social Compliance Initiative (BSCI) es una iniciativa impulsada por las empresas que tiene como compromiso mejorar las condiciones laborales en la cadena de suministro global. (Woller, 2010: 45)

Los países que integran la UE mantienen una política común de regulaciones y normas, sin embargo, se pueden evidenciar diferencias entre las legislaciones de cada país, por lo que un producto que pretende ingresar a la UE tiene que considerar los requisitos particulares de cada país miembro.

3.1.4. Aranceles e Impuestos

En el punto 3.1.1 se observa como la Unión Europea aplica el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), para favorecer las importaciones desde los países en desarrollo. Bajo este esquema productos manufacturados, semi manufacturados y productos agrícolas tienen acceso a tasas arancelarias preferenciales o son admitidas con arancel cero, al ingresar al territorio de los países que forman parte de la Comunidad Europea.

En términos generales este sistema de preferencias comerciales concede un tratamiento especial a 7.200 productos provenientes de casi 150 países, entre los cuales se encuentran las hierbas aromáticas del Ecuador.

Govaere nos indica los tres tipos de arreglos que abarca el SGP:

El arreglo general beneficia a países en vías de desarrollo, con arancel cero a productos no sensibles, mientras que a los productos sensibles los beneficia con una reducción de un 3.5% en el arancel vigente; la referida propuesta plantea una forma más simple y transparente de graduación de los aranceles.

El arreglo especial para países menos desarrollados (“todo menos armas”) permanece inalterado, lo cual permite a los 50 países más pobres a nivel mundial el acceso libre de aranceles a la UE para todos los productos, a excepción de armas y municiones.

El SGP Plus es un convenio que otorga preferencias a países con economías vulnerables. Este programa está enmarcado en las 27 convenciones internacionales sobre temas sociales, de derechos humanos, protección ambiental y gobernabilidad. Incluye el tema de la lucha contra el narcotráfico. Se concede a 7.200 productos cubiertos por el arreglo general a entrada libre de impuestos a UE (Govaere, 2007: 245).

Cabe destacar que este convenio es renovado año a año ya que está sujeto a juicios de selectividad de la Unión Europea que varían de modo periódico; en el año 2012 se reformuló este Sistema de Preferencias Arancelarias, y se implementó un "régimen especial de estímulo del desarrollo sostenible y la gobernanza" (SGP Plus), el cual incrementa los privilegios a aquellos países que se desenvuelven dentro de un marco de desarrollo sostenible y de gobernanza.

También se establece otra forma de clasificar a los productos que son acreedores a estas preferencias, en sensibles o no sensibles para la economía de la Comunidad Europea. Dentro de los primeros se encuentran los productos agrícolas como lo son los vegetales y las hierbas aromáticas.

El Ecuador se beneficia de las condiciones de acceso que da este convenio desde el año 2009. Para el año 2014 se renegocia el SGP Plus para que los productos ecuatorianos continúen su exportación sin aranceles hasta que entre en vigencia el nuevo acuerdo comercial en el segundo semestre del 2016. Esta extensión permite que los exportadores ecuatorianos accedan a este mecanismo y obtengan ingreso de productos sin arancel a la Unión Europea.

El día viernes 12 de Diciembre del año 2014 se firmó en Bruselas el acuerdo de libre comercio entre la Unión Europea y Ecuador, a través del cual Ecuador se suma al tratado ya existente entre los 28 países de la Unión Europea y Colombia y Perú, pero con la garantía de que en el texto firmado con Ecuador se consideran especificaciones particulares de la economía ecuatoriana. (El Universo, 2014)

En conclusión, las empresas ecuatorianas tienen una oportunidad estable de ingreso al mercado europeo gracias al Acuerdo Comercial que entrará en vigencia el año 2016; que les permitirá continuar con las exportaciones a este mercado con un arancel preferencial como se abarcaba en el SGP Plus, además se abren con el nuevo acuerdo se abre la puerta de exportación hacia los 28 países miembros de la actual UE. Del mismo modo la creciente demanda de productos naturales y/o orgánicos en esta región es un factor clave para el ingreso de productos ecuatorianos, los mismos que, deben brindar un respaldo de calidad y particularidades del producto mediante la obtención de certificados y sellos que despierten interés en el consumidor europeo.

3.2. Selección de Mercado Específico de Ingreso a la Unión Europea: España

Se debe determinar los argumentos mediante los cuales se seleccionó a España como mercado principal de ingreso a la UE, pues a partir del éxito o fracaso en las ventas del mismo se podrá analizar las posibilidades de expandir las exportaciones a otros países miembros del bloque económico. Se justifica la selección del mercado a través de tres criterios: accesibilidad del mercado, riesgo país y potencialidad del mercado.

3.2.1. Accesibilidad del Mercado Español

En los subcapítulos 3.1.3 y 3.1.4 se dió a conocer lo referente a accesibilidad del mercado europeo que rige para el mercado español destacando oportunidad de acceso gracias al firmado Acuerdo Comercial, con lo que se descarta barreras de tipo arancelario. Sin embargo, a continuación determinaremos otros factores insispensables para el acceso a España del producto ofertado por Pusuquí.

Se determinará en primer lugar si la logística permite exportar al mercado español, luego se detallará los requisitos para la importación de alimentos de origen no animal.

3.2.1.1. Logística

Para la incursión en el mercado estadounidense la empresa contrato a un agente de aduanas con quien ha venido trabajando ya 5 años y es la persona encargada de tramitar los asuntos legales y administrativos para la exportación de su producto a USA. Sin embargo Pusuquí Grande y Anexo aún no cuenta con un departamento de exportación ni con una persona dentro de la empresa que se encarga exclusivamente de este tema. Lo cuál resulta en falta de eficacia en el manejo y control directo de la carga y por lo tanto en el servicio que se brinda al comprador internacional. Es por ello que el Gerente General afirma que para el año 2016 un departamento de exportaciones y marketing debe entrar en funcionamiento.

El término de exportación o incoterm que la empresa desea utilizar para exportar a España es la venta FOB (Free On Board) del producto, en dónde el exportador es responsable de la carga hasta que esta se encuentre a bordo del buque que llevará la mercancía hacia su destino. Para este caso el importador y

exportador acuerdan previamente qué naviera usarán de acuerdo a sus preferencias de seguridad, tiempos de viaje y costes.

España cuenta con 21 puertos marítimos para la exportación e importación de mercancías (ICONTAINERS, 2015), lo que brinda una amplia gama de opciones al importador para determinar en que puerto desembarcar su mercancía en función de la ciudad o región en que comercializará la misma o en función de donde se encuentran ubicadas las bodegas para almacenamiento y distribución del producto.

En el ranking de los 125 puertos más importantes del mundo para el transporte marítimo internacional, España se sitúa en una excelente posición, tiene el puesto 11 del mundo y es tercero en Europa en lo referente al transporte marítimo de contenedores.

Los puertos con mayor afluencia en España son Algeciras, Valencia, Barcelona, Las Palmas entre los cuatro en el 2013 representan el 82% del total movido en todos los puertos españoles. Para la clasificación mundial, Algeciras ocupa el puesto 30 (con 4,33 millones de contenedores movidos en 2013) seguido de Valencia (puesto 31, con 4,32 millones de contenedores), Barcelona (puesto 78, que movilizó 1,7 millones de contenedores) y Las Palmas (en la posición 110, con 1 millón de contenedores). Los puertos españoles con líderes en el sur de Europa, Algeciras es el primer puerto del Mediterráneo y el quinto de Europa. (El PAÍS, 2014)

Desde el puerto de Guayaquil existen varias navieras que contemplan en su ruta los puertos españoles, entre las principales se destacan Hapag- Lloyd, MSC (Mediterranean, Shipping Company), Maersk, Hamburg-Sud, CMA CGM, la frecuencia de salida es semanal y tienen un tiempo promedio de tránsito hasta los puertos de España de 21 días. Los costos de flete puerto a puerto varían desde los \$ 3.800 (Hapag-Lloyd) hasta los \$ 4.700 (Hamburg-Sud). (Gaibor, D. Logística de Embarques a España, 2015)

La empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. debe definir si realizar su exportación mediante una naviera de modo directo o si es más oportuno contratar una empresa carguera para el manejo de su mercancía, con la experiencia de exportación hacia Estado Unidos lo más factible es que la empresa realice la exportación contratando los servicios de la naviera

directamente, hasta la actualidad el 90% de sus exportaciones se embarcan con Maersk.

De acuerdo a la información proporcionada por el Gerente de la empresa Pusuquí, ya han logrado contacto con el posible importador- distribuidor del producto en España pero por temas de confidencialidad este dato no fue otorgado con exactitud. Es importante destacar la importancia del importador-distribuidor para el éxito de la apertura de un nuevo mercado, ya que es la contraparte del proceso de exportación.

3.2.1.2. Requisitos de Importación

Para poder realizar operaciones de exportación e importación en España se debe estar inscrito en el Registro Especial de Operadores de Comercio Exterior (REOCE) del Ministerio de Economía y Competitividad que otorga al importador la autorización para estas operaciones. Para la importación de un producto alimenticio de origen no animal (PNOA) el primer paso es contar con un importador que se encuentre físicamente ubicado en el territorio español y que esté inscrito en el Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos.

A continuación se detalla la documentación requerida para la importación:

- Factura Comercial (Prueba de la transacción/ compra-venta entre el exportador e importador)
- Documento Único Administrativo (Todas las mercancías que ingresan a la UE deben ser declaradas frente a las autoridades aduaneras del país al que se importe)
- Declaración del Valor en Aduana (Debe presentarse se la mercancía supera los 10.000 euros)
- Conocimiento de Embarque o BL (Emitido por la compañía de transporte marítimo al transportista efectivo, confirma que las mercancías han embarcado correctamente)
- Packing List (Inventario de la mercancía que se va a importar)

Según la operación y el carácter de las mercancías importadas, deben presentarse con el DUA algunos documentos. Los más importantes son:

- Prueba de origen, normalmente utilizada para aplicar las preferencias arancelarias
- Certificado de la naturaleza específica del producto
- Certificados de inspección (sanitaria, veterinaria y fitosanitaria)
- Licencias de importación

Los productos Alimenticios también deben cumplir con el Reglamento (UE) N° 1169/2011 de etiquetado que tiene como requisitos obligatorios preestablecer la siguiente información en la etiqueta del producto alimenticio:

- Denominación del Alimento
- Lista de Ingredientes
- Cantidad de cada Ingrediente
- Cantidad neta del Alimento
- Fecha de Caducidad
- Condiciones de Utilización
- País de Origen
- Razón Social y Dirección del Importador
- Modo de Empleo

En este reglamento se detalla que el etiquetado, publicidad y presentación de los alimentos deben contar con prácticas informativas leales, es decir: la información no inducirá al error, la información debe ser precisa y de fácil comprensión, la información alimentaria no debe atribuir a ningún alimento propiedades de prevenir, tratar o curar ninguna enfermedad.

La información debe estar al menos en el idioma oficial de España, salvo que su comercialización sea en estados autónomos con idioma oficial, en este caso deberá estar en el idioma correspondiente al estado autónomo.

Las importaciones de productos orgánicos a demás deben realizar una notificación previa al envío de la carga, conocida como DCE (documento común de entrada). En la que se detalla la información relevante al productor/ exportador, importador, producto y cantidad a exportar, buque y naviera en la que se embarca el producto, fecha tentativa de llegada a la UE, lote de producción o código de trazabilidad, esta notificación debe realizarse con dos días de anticipación a la llegada del buque al territorio de la UE.

Junto con el DCE el interesado en la carga deberá presentar en el Área de Sanidad o Dependencia de Sanidad Exterior, la siguiente documentación:

- Fotocopia de la factura comercial.
- Fotocopia del conocimiento de embarque de la partida (aéreo –Air Bill- o marítimo –Bill of Landing).
- Fotocopia de la declaración sumaria aduanera, excepto en el caso del teleproceso vía EDI, o de la documentación aduanera presentada.

En su caso, el documento sanitario oficial expedido por la autoridad competente del país de origen que acredite el cumplimiento de los requisitos sanitarios establecidos en la legislación comunitaria.(MSSSI, 2014)

De acuerdo a la información publicada por Agrocalidad (2015), para obtener un certificado fitosanitario de exportación (CFE), Pusuquí Grande y Anexos C.A. debe solicitar la emisión del mismo a la la entidad autorizada, Agrocalidad en Ecuador. Los requisitos para la emisión son:

- Solicitud de Inspección en la Planta Procesadora
- Informe de la Inspección Fitosanitaria
- Copia de la Factura Comercial
- Pago de la Tasa por extensión del CFE (\$4 USD por cada certificado)
- Resultados de Análisis de Laboratorio

El cumplimiento de estos requisitos es factible para la empresa en estudio, en primera instancia cuenta con un importador en destino. En el tema de etiquetado debe contar con una nueva producción de empaques (cajas) en las que se detalle la información de acuerdo a lo establecido con el Reglamento (UE) N° 1169/2011. Y finalmente si desea comercializar un producto orgánico, a más de la obtención del sello, debe considerar la emisión de la notificación de embarque previa, o DCE.

El envío de los documentos oficiales y obligatorios debe ser en el tiempo estipulado para evitar demoras en el desembarque y desaduanización de mercadería en destino.

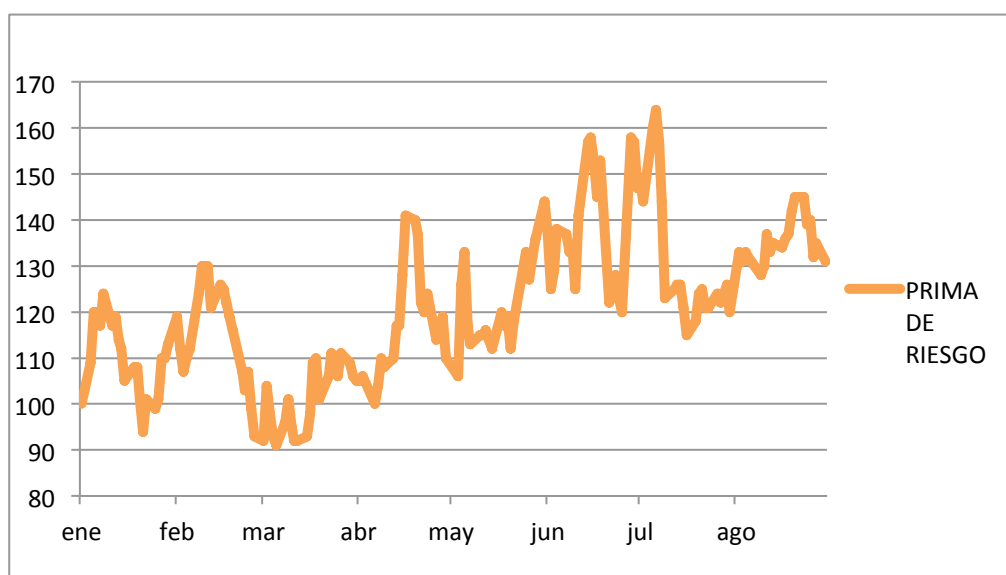
3.2.2. Riesgo País

El riesgo país, también conocido como riesgo soberano o prima de riesgo se define como el sobreprecio que paga un país determinado para financiarse en los mercados, en comparación con otro país.

En la Eurozona el país de referencia es Alemania y la prima de riesgo de un país es la diferencia entre su bono a 10 años y el bono a 10 años de alemán (bund); Cuanto mayor es el riesgo de un país más deberá remunerar éste a los inversores para que adquieran su deuda. Por lo tanto representa la sobre-tasa (o rentabilidad) que ofrece la deuda pública de un país para que los inversores la compren y mide la confianza de los inversores en la solidez de su economía.(Datos Macro, 2015)

En el siguiente gráfico podemos observar el la evolución del Riesgo País de España desde enero a agosto del 2015:

GRÁFICO # 18
Evolución del Riesgo País de España Enero-Agosto 2015



Fuente: Datos Macro, 2015

Elaborado por: Gabriela Parra

España inició el año 2015 con una prima de riesgo país de 100 y hasta agosto del mismo año su prima se sitúa en 132, experimentando descenso de 92 en el mes de marzo y con picos de 164 en el mes de julio. España es un país que se mantiene en crisis económica desde el 2008 debido a factores

externos como la crisis internacional financiera del 2008 y factores internos como la burbuja inmobiliaria española; desde el mismo año se han llevado a cabo rescates o salvatajes bancarios y una disminución e gasto público como medidas de control de la crisis. Para el 2014 España finalizó el año con una deuda pública de \$1'033.857 euros , lo que representó el 97,70% de su PIB para dicho año.

A pesar de ello, España está en el ranking 14 de las economías mundiales por volúmen de PIB (PIB 2014 = 1'058.469 Millones de Euros) , y ha logrado mantener un IPC (índice de precios al consumo) o inflación controlado, en el 2014 este fue del -1%, de igual manera en el 2014 obtuvo un IDH (índice de desarrollo humano) de 0,869 lo que lo situa en el puesto 27 de entre 186 países. En el 2014 cerró su balanza comercial en déficit de -25.318 Millones de Euros, siendo las importaciones representativas al 25,49% de su PIB.

En base a estos datos económicos la empresa Pusuquí Grande y Anexos determinó que es factible realizar exportaciones hacia España asumiendo el riesgo que contempla la crisis que atraviesa desde el 2008. El principal argumento de la empresa es que ofertan un bien alimenticio tradicional cuyo principal target, en un principio, es el mercado nostálgico de inmigrantes ecuatorianos, para en una segunda fase centrarse en el consumidos de origen español. Dada la situación actual de la economía Española no es recomendable al momento establecer sus operaciones en este país, pero si se puede obtener beneficio de las exportaciones que se realicen siempre que el producto mantenga tanto un precio como calidad competitiva y logre venderse como un alimento básico y de uso recurrente en los hogares españoles.

3.2.3. Potencialidad de Mercado

Para seleccionar España como destino de exportación la empresa consideró la potencialidad de dicho mercado en base a su producción local, importaciones, consumo y segmentos de mercado.

3.2.3.1. Producción de Hierbas Aromáticas y Medicinales en España

El sector de las plantas medicinales y sus derivados, en España, es un sector complejo y se considera un sector de limitado peso económico frente a los cultivos tradicionales alimentarios o textiles.

La oferta española se basa sobre todo en la recolección silvestre, que conlleva limitaciones para una producción rentable, en especial en lo que se refiere a la dependencia de la recolección manual y a la heterogeneidad y falta de calidad de las producciones; y además ocasiona impactos ambientales.

Los recolectores locales han mantenido la imagen de una producción española de plantas medicinales y aromáticas con calidad, en cuanto al contenido de principios activos y esencias, pero con escaso rigor en la presentación y limpieza del producto, lo que ha repercutido en los precios que no han sido altos. Los pequeños negocios personales y familiares han tenido siempre un nivel más artesanal que industrial, una dimensión reducida y unos clientes que han sabido conectar con el recolector, haciéndole pedidos de graneles bastos, puesto que, sobre todo en el caso de los almacenistas y elaboradores levantinos y catalanes, el precio les ha compensado, aunque después, en sus propios locales hayan tenido que limpiar, clasificar y mezclar partidas de varios orígenes.

En realidad no existe cultivo significativo y no existe el capital suficiente para tecnificar la recolección y procesado; esto muestra como el sector se mantiene con dificultad, debido a la escasez de mano de obra dispuesta a realizar una tarea dura, manual, sujeta a inclemencias del tiempo, no compensada con atractivos salarios. Sin embargo, el medio físico del país es variado y apto para la vegetación medicinal y aromática, con una oferta creciente y potencial en su biodiversificación por lo que si se convirtiera en una producción agrícola racionalizada que puede alcanzar un alto grado de competitividad (Palacio, 2000: 8).

En cuanto a la distribución geográfica, se puede citar los siguientes casos: en el norte, Galicia, Cordillera Cantábrica, León y Cordillera Pirenaica, se recogen algunas especies que alcanzan precios altos, aunque desde un punto de vista ambiental, su recolección exagerada puede provocar incluso su desaparición, tales como: genciana, árnica, valeriana, laurel, equiseto y castaña de indias. En general, tienen calidad superior a la oferta de otros países y su demanda excede la posibilidad de producción, pero no se han iniciado programas de cultivo y plantación (Palacio, 2000: 11).

En el sistema Ibérico y mesetas de Castilla-La Mancha (Cuenca y Guadalajara) la recolección silvestre se centra en especies aromáticas que se someten a destilación; se trata del espliego y lavandín (que también se cultivan),

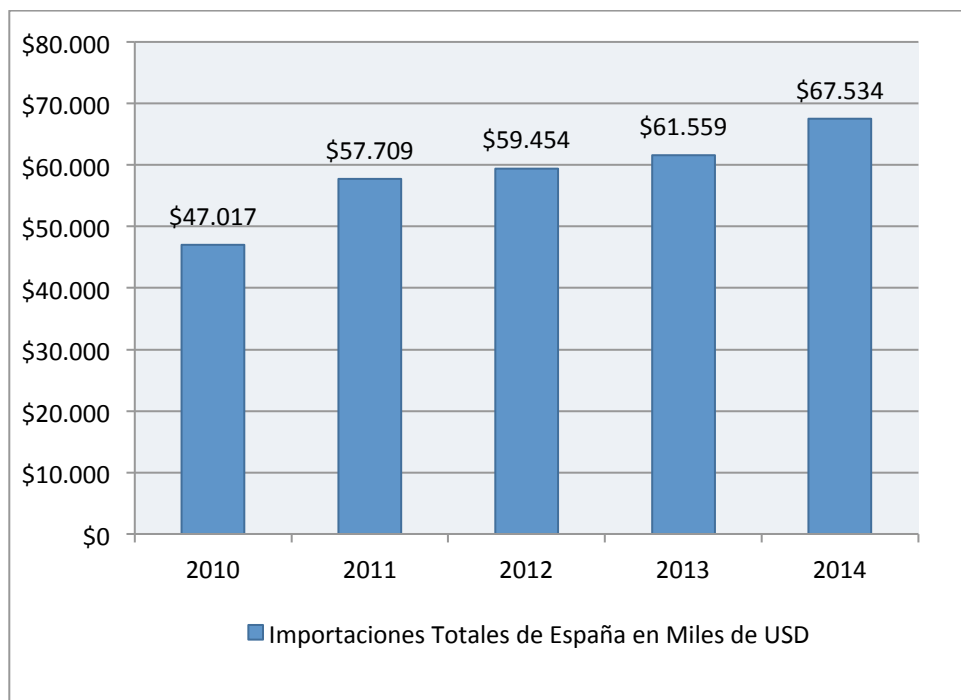
mejorana, romero, orégano, enebro e hinojo. En Levante y Sierras del sudeste, que se prolongan hasta Granada y Almería, que incluye también el Sistema Bético, el suelo y el clima proporcionan una oferta silvestre diversificada y de imagen apreciada en todo el mercado internacional: tomillos (rojo, limonero, etcétera), mejorana, romero, salvia española, hinojo, anís y muchas otras especies que componen el principal centro de oferta regional suministrador de materia prima para los envasadores de infusiones y para las industrias de destilación. Sierra Morena y las sierras del sur de Extremadura, también ofrecen en granel seco o en aceite bruto, los derivados de orégano, romero, tomillo y jara (Palacio, 2000: 13).

La oferta de plantas silvestres a veces es insustituible (por ejemplo en caso de especies arbustivas y arbóreas o en aquellas con gran dificultad de cultivo) y por otra parte su incorporación a un negocio de graneles o de destilación permite combinar calidades y gamas y diversificar la oferta final. El recolector se convierte en suministrador, que se beneficia de instalaciones que no podría financiar por su propia cuenta, sobre todo en secado y procesado; los especialistas de campo son una ayuda para la selección de especies útiles y para los proyectos ligados a la biodiversidad y la innovación productiva.

3.2.3.2. Importaciones de Hierbas Aromáticas y Medicinales en España

España es un importador neto de hierbas aromáticas y medicinales así como de té, esto debido a su escasa producción interna. Como podemos observar en el gráfico # 19, a partir del año 2010 ha tenido un incremento en sus importaciones en términos monetarios. En el 2011 incremento estos valores en un 23%, para el 2012 y 2013 el incremento fue menor 3% y 4% respectivamente mientras que para el 2014 sus importaciones en valores de miles de dólares americanos crecieron en un 10%. (TradeMap, 2015)

GRÁFICO # 19
IMPORTACIONES TOTALES DE ESPAÑA 2010-2014
(EN MILES DE USD)



Fuente: TradeMap, 2015
Elaborado por: Gabriela Parra

Para el año 2014 las importaciones españolas de la partida arancelaria bajo la cual se clasifica a las hierbas aromáticas y medicinales (121190) fueron de 17.556 toneladas. En la siguiente tabla se detalla los principales países proveedores y su porcentaje de participación en las importaciones.

TABLA # 15
PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES DE HIERBAS AROMÁTICAS Y
MEDICINALES A ESPAÑA 2014

Exportadores	2014	
	Cantidad Importada (Toneladas)	% de Participación en las importaciones
Marruecos	2.435	13,86%
Bulgaria	1.399	7,97%
Paraguay	1.398	7,96%
República Checa	1.345	7,66%
Francia	1.316	7,50%
Egipto	1.228	6,99%
Polonia	859	4,89%
Alemania	832	4,74%
Perú	804	4,58%
India	695	3,95%
Uzbekistán	517	2,94%
Chile	435	2,48%
Países Bajos	417	2,38%
Hungría	345	1,97%
China	339	1,93%
México	322	1,83%
Turquía	313	1,78%
Albania	297	1,70%
Ghana	263	1,50%
Haití	229	1,30%
Austria	227	1,29%
Camerún	185	1,05%
Otros	1.356	7,75%

Fuente: TradeMap, 2015

Elaborado por: Gabriela Parra

En la tabla # 15 se destacan como principales importadores a Marruecos, Bulgaria, Paraguay, República Checa, Francia, Egipto, Alemania, Perú, India y Usbekistan. El resto de importadores tienen una participación bajo el 3% con importaciones menores a las 500 toneladas. Se debe destacar que en 2014 Ecuador se encuentra dentro de la sumatoria de “otros” países importadores, importando a penas 5 toneladas en dicho año con una representación del 0,02%

en las importaciones, lo cual evidencia que a pesar de que ya hay apertura para la importación desde Ecuador, no se ha logrado ganar una participación significativa en el mercado.

España importa el 98% del té e infusiones que se consume en el país, porque no tiene producción interna representativa; en lo que respecta exclusivamente al té, los principales proveedores para el mercado español son China e India. Estos países son, a su vez, los más grandes productores mundiales de té, con cuotas respectivas del 24% y del 28%, por debajo de éstos aparecen Sri Lanka (9%) y Kenia (9%); como tercer proveedor de té para España se sitúa Alemania. Dentro de otras infusiones los principales proveedores son países de Europa del Este seguidos por Reino Unido y Países Bajos (FAO, 2014).

Las exportaciones españolas de infusiones no son relevantes, sin embargo se destaca la exportación de manzanilla, debido a que la producción nacional permite abastecer las demandas internas y venderse al exterior a países como : Bélgica, Portugal, República Dominicana, Estados Unidos, Emiratos Árabes y México (Mercasa, 2014: 5).

3.2.3.3. Consumo y segmentación del mercado

Según el Informe de Alimentación del año 2014, el mercado español de té e infusiones ronda las 4.230 toneladas con un crecimiento interanual superior al 2%. El té representa el 55,9% de este total mientras que las infusiones alcanzan el 44,1%. (Mercasa, 2014: 4)

La oferta se concentraba hasta el año 2008 en té negro, tila, manzanilla y poleo, para el período 2010 - 2014 se evidencia una gran variedad de tipos de té e infusiones, en donde los más populares son: el té verde, el té rojo y los tés aromatizados cada vez con mayor crecimiento; las marcas más conocidas son Hornimans, Pompadour, Nutrexpá, Compañía de Indias; Unilever (Lipton) y La Tisanería (Murcia, 2007).

En el año 2007, España consumía alrededor de 700.000 filtros de té y alrededor de 1,5 millones de filtros de infusiones. El té negro era el más consumido con el 60 % del total de ventas, seguido del verde con un 20% y el aromatizado con un 8%. En las infusiones, la manzanilla acaparaba el 45% de

las ventas, por delante de la tila con el 21% y el poleo menta con el 20% (Murcia, 2007).

Los hogares españoles consumieron durante 2007 un total de 4,04 millones de kilos de infusiones por un valor de 109,34 millones de euros, de los que el té acaparó 1,22 millones de kilos, por un total de 34,03 millones de euros; 690.000 kilos de manzanilla, con un importe de 16,54 millones de euros y 360.000 kilos de poleo menta, con un valor de 7,18 millones de euros, según datos del Panel Alimentario. (Murcia, 2007)

En ese mismo año (2007), el mayor consumo de infusiones en el hogar se dio en Andalucía con 923.640 kilos por un importe de 19 millones de euros, seguida de Cataluña, con 642.560 kilos y un valor de 16.63 millones de euros y Madrid, con 508.510 kilos y 15,57 millones de euros. El mayor consumo por persona correspondió a Canarias con 0,16 litros por persona y año, seguida de Aragón, con 0,13 litros y Andalucía, Castilla y León, Galicia y Madrid, con 0,12 litros. (Murcia, 2007)

Para el año 2013, el valor total del mercado de té e infusiones ascendía a 122,1 millones de euros. De ellos, el 34,7% de esa facturación correspondía a las ventas del té, mientras que otro 65,3% es el porcentaje de las demás infusiones. (Mercasa, 2014: 5)

Cada español consume mensualmente 1,55 kilos de café y gasta 10,5 euros en este producto. El consumo y el gasto en infusiones es bastante más reducido (0,08 kilos y 2,22 euros por habitante), las infusiones envasadas son las más demandadas por los consumidores (0,07 kilos y 2,12 euros por persona) (Mercasa, 2014: 6).

El tamaño de la población repercute sobre el consumo de una manera significativa; se advierte cómo a medida que la población de los municipios crece, existe un consumo más elevado de café e infusiones. El tamaño de la familia, los hogares con una y dos personas consumen, en términos per cápita, más café e infusiones que la media, mientras que sucede lo contrario en los hogares compuestos por tres o más personas (Mercasa, 2014: 8).

El estrato económico en el que se encuadra el hogar –y por tanto el nivel de ingresos– no resulta determinante para marcar diferencias en el consumo de café e infusiones; los hogares de categoría baja consumen una cantidad inferior

a la media, mientras que sucede lo contrario en los hogares de categoría alta y media-alta que cuentan con pequeñas desviaciones positivas tanto en café como en infusiones (Mercasa, 2014: 8).

Los segmentos más dinámicos durante el año 2013 fueron el de los té aromáticos, que aumentaron su valor en un 17,2% y el de otras infusiones, en donde se incluyen las variedades funcionales, saborizadas y otras diferentes a las clásicas manzanilla, tila y poleo menta; en este caso el crecimiento fue del 6,5% en volumen. En lo que se refiere al té natural, éste experimentó un crecimiento interanual del 4,2% en volumen. En la distribución organizada, el té natural acapara el 23,7% de todas las ventas en volumen y el 21,4% en valor. A continuación aparecen la manzanilla, con cuotas respectivas del 17,3% y del 15,3%, el té aromático (11,9% y 13,4%), el poleo menta (7% y 5,4%) y la tila (5,8% y 5,3%). Todas las otras ofertas representan unos porcentajes conjuntos del 34,3% en volumen y del 39,4% en valor (Mercasa, 2014: 9)

Las presentaciones de hierbas aromáticas suponen los restantes 31% y 24,2%, aunque son los que han registrado unos mayores incrementos en valor (+20%). La variedad más consumida es la de té negro (60% del total), seguida por el verde (20%). Entre las otras infusiones, es la manzanilla la más demandada, con el 29,2% del total en volumen y el 27,6% en valor. A continuación aparecen el poleo-menta (12,6% en volumen y 9,5% en valor) y la tila (10,6% y 9,7%). Las infusiones funcionales constituyen el segmento que registra tasas mayores de crecimiento en sus demandas al promedio, lo que ha provocado que las principales novedades se concentren en ese segmento (Mercasa, 2014: 7).

En la Tabla # 16 se pueden apreciar los datos de consumo, a nivel nacional para el período Enero de 2013 - Junio de 2014:

TABLA # 16
DATOS DE CONSUMO EN ESPAÑA, ENERO 2013 A JUNIO 214

Producto	Volumen (miles de kg)	Valor (miles de €)	Precio medio por kg	Consumo per cápita en kg	Gasto per cápita en €
Infusiones	9.507,77	268.632,95	28,25	0,18	5,95
Infusiones envasadas	8.906,35	255.319,31	28,67	0,18	5,64
Infusiones a granel	601,42	13.313,65	22,14	0	0,3
Té	2.831,91	90.557,30	31,98	0	1,99
Manzanilla	976,28	25.559,09	26,18	0	0,56
Poleo	503,27	10.368,10	20,60	0	0,22
Otras infusiones	5.196,30	142.148,50	27,36	0,17	3,13

Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España
Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Como se puede apreciar el mercado español es una alternativa válida para la venta de los productos ofertados por la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. Tiene potenciales consumidores dispuestos a probar productos de calidad y el consumo de té e infusiones es cada vez mayor, tal y como lo plantean los datos estadísticos, aunado esto a la escasa producción del país que ha obligado a importar té e infusiones en el periodo de estudio (2010-2014) y denotan incremento de consumo inclusive frente a productos sustitutos como el café. Sin embargo se debe considerar la competencia de los mayores productores como lo son China e India, por lo que la empresa debe centrarse en promocionar productos que se diferencien de la oferta ya establecida en el mercado español. Esto es factible gracias a que China e India ofertan principalmente té negro y té verde con sus distintas mezclas, dejando la oportunidad para que Pusuquí oferte sus infusiones a base de hierbas aromáticas.

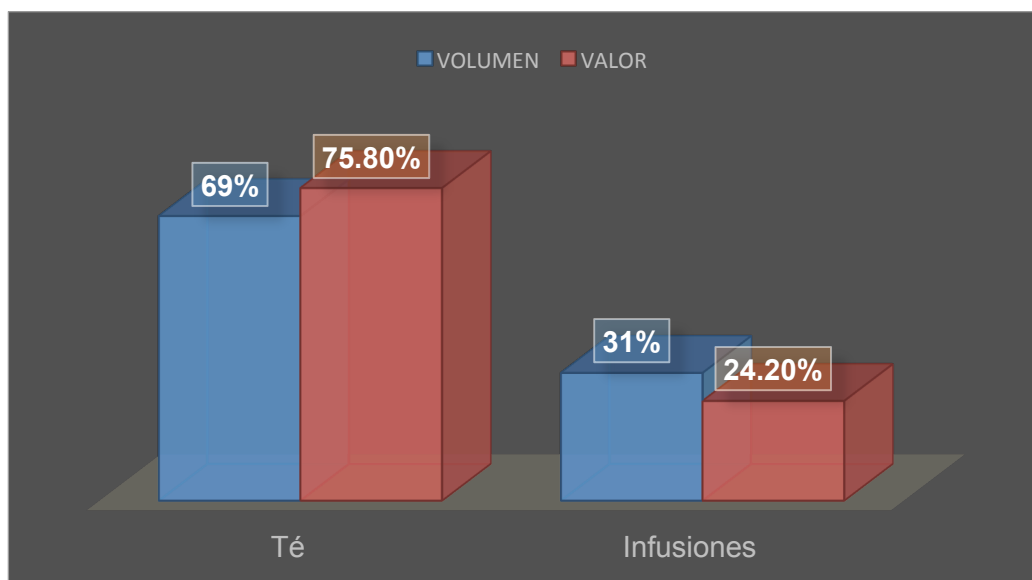
3.3. Competencia: Empresas que ofertan infusiones en el mercado español

Se debe conocer como está conformada la competencia en el mercado español así como sus canales de distribución para poder analizar la situación a la que debe acoplarse la empresa en estudio y las posibles estrategias a implementarse con la finalidad de obtener éxito en el ingreso a este mercado internacional.

3.3.1. Estructura Empresarial

La producción y comercialización de té e infusiones en el mercado español prolongan su comportamiento progresivo observado el año pasado, para ubicarse en 4.230 toneladas con un crecimiento anual en torno al 9% que representa un valor superior a 230 millones de euros. Este incremento se observa en todos los productos durante el último año, incluido el té tradicional con alrededor de 1% en tanto que la manzanilla lo hizo en 3,4% para obtener una cuota de mercado de 21,8% en volumen y 16,2% en valor. La tila con un crecimiento de 2,6% mientras la menta poleo en 1,6%, sin embargo del crecimiento mostrado por las infusiones, son las variedades naturales de té las que acumulan el 69% del volumen de ventas totales y el restante 31% para las infusiones. En valor de ventas el té obtiene 75,8% mientras las infusiones alcanzan el 24,2% aunque el crecimiento de estas últimas ha sido de 20% (Mercasa, 2014: 9). Estos valores se detallan a continuación en el gráfico # 20.

GRÁFICO # 20
VOLUMEN Y VALOR DE VENTAS DE INFUSIONES EN ESPAÑA



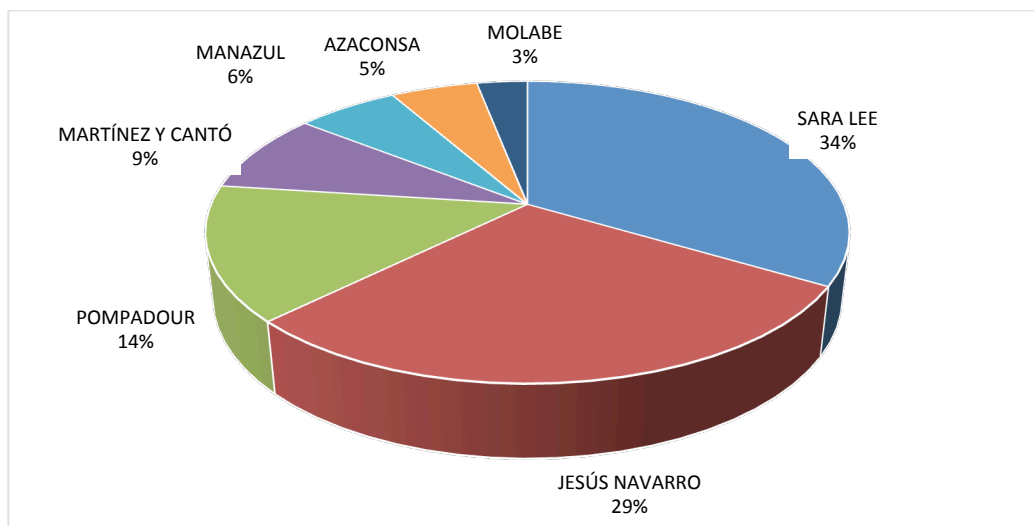
Fuente: Mercasa Ediciones, 2014

Elaborado: Gabriela Parra

En España, el mercado de infusiones es controlado por grupos que en su mayoría forman parte o son filiales de compañías multinacionales que intervienen en todos los pasos de la cadena de producción, en coexistencia además con productores medianos que abastecen a nichos específicos de mercado y manejan productos concretos. Las Marcas de Distribuidor (MDD) manejan alrededor del 30% del valor de ventas y algo más del 40% del volumen, sin embargo este es un segmento donde los productos son escogidos por su marca por lo que las multinacionales dominan en el mercado a pesar de la alta penetración de las MDD(Murcia, 2009).

Sara Lee, multinacional estadounidense se presenta como líder de ventas de infusiones en España con sus marca Hornimans y Sueños de Oro, seguida de Jesús Navarro con la marca Carmencita y un valor de ventas de 47,5 millones de euros y como tercera en ventas Pompadour Ibérica con una facturación de 23,5 millones de euros y Martínez y Cantó con su marca Hacendado ocupa el cuarto lugar en ventas al alcanzar 13,98 millones de euros. El mercado es abastecido por grupos consolidados como Nutrexpia y su marca Granja San Francisco, Unilever con su marca Lipton además de Manazul con ventas por 10 millones de euros, Azaconsa que llegan a 8,5 millones de euros y Molabe con 4,95 millones de euros. (Murcia, 2009)

GRÁFICO # 21
EMPRESAS QUE OFERTAN INFUSIONES EN ESPAÑA.



Fuente: Murcia J.L., 2009

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Se denota que el mercado español está abastecido por las multinacionales o sus filiales pero existe un porcentaje que queda en manos de las pequeñas y medianas empresas, las mismas que han recurrido a la especialización en sus elaboraciones para llegar a nichos de mercado que los grandes productores no aprovisionan.

3.3.2. Canales de Distribución

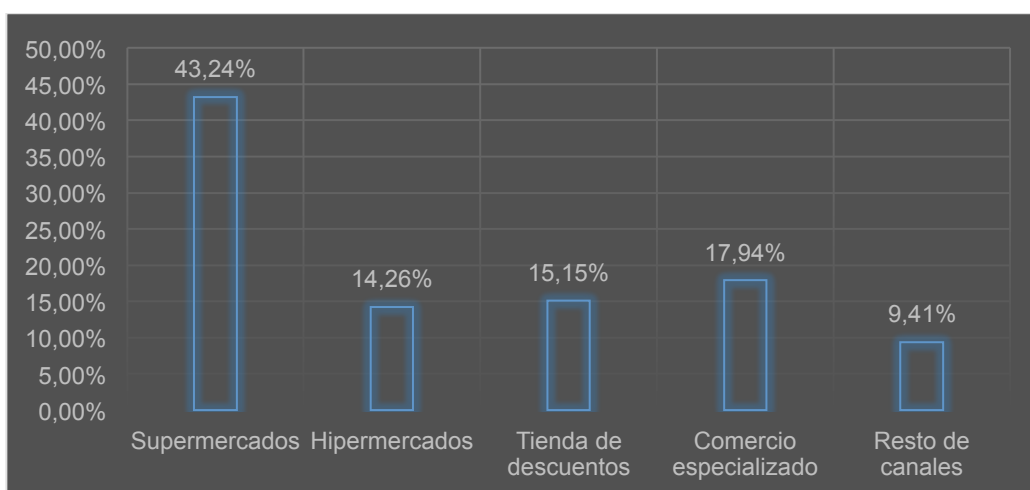
Al conocer los canales de distribución empleados por las empresas españolas se puede establecer su eficiencia y, en base a dicha información, desarrollar una estrategia efectiva de distribución.

Un hecho que ha crecido de manera sostenida es la integración vertical de los canales de distribución esto con el fin de acortar los mismos para lograr un control más eficaz de todos los pasos a dar durante la distribución de los productos y prescindir de canales de distribución largos en exceso, que han demostrado ser ineficientes, en parte debido a los mayores costos derivados de los controles y a la traba que supone motivar a una red de intermediarios amplia (Vázquez y Trespalcios. 1997: 86) .

Por otra parte se produce un aumento paulatino del poder de negociación de las principales cadenas de distribución frente a los fabricantes a causa de la información de marketing que poseen y por sus sistemas logísticos, que les permiten abastecer al mercado con servicio y precios competitivos, donde el beneficio es transmitido al productor o comercializador con pedidos masivos de productos. España no ha sido ajena a estos procesos los mismos que se ven reflejados en la información acerca de la comercialización de las infusiones las que se adquieren de manera preferente en los supermercados, seguido de los hipermercados y las tiendas de descuento por último establecimientos especializados y el resto de formas de comercio, por ejemplo las compras por la red(Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2014).

En el gráfico # 22 se detallan los porcentajes de venta de cada uno de los canales mencionados.

GRÁFICO # 22
CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA CONSUMO EN EL HOGAR

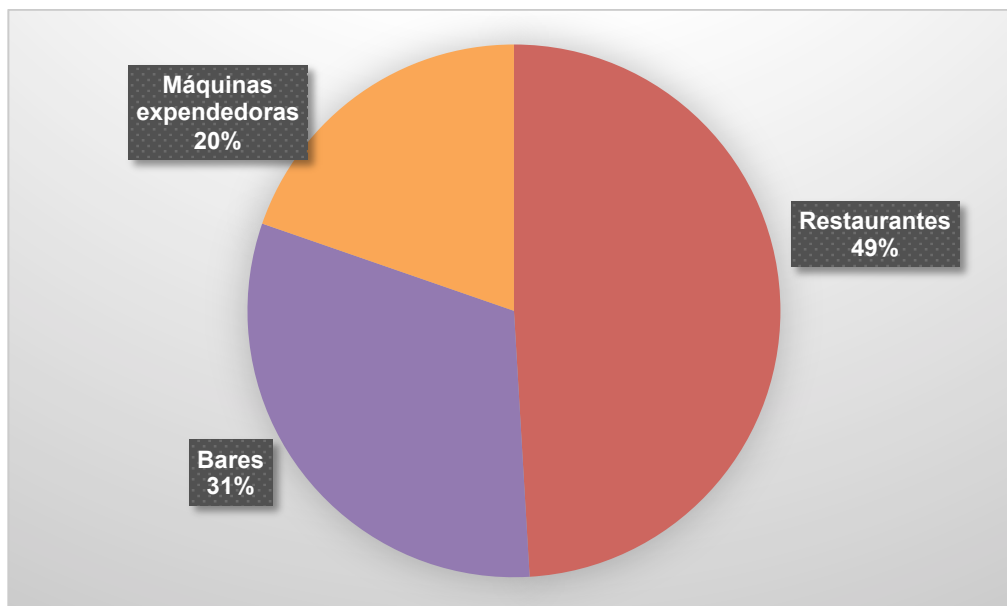


Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2014

Elaborado: Gabriela Parra Torres

El consumidor español de té e infusiones prefiere adquirir estos productos para consumo en el hogar 68%, en tanto el restante 32% lo consume de modo regular en restaurantes o cafeterías, como queda explicado en el gráfico # 23.

GRÁFICO # 23
 CONSUMO EN RESTAURANTES Y CAFETERIAS



Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2014
 Elaborado por: Gabriela Parra

Las razones de los españoles para optar por estos canales de distribución son variadas, van desde el precio hasta la calidad de los productos e incluyen la ubicación de los centros de compra. En la tabla # 17 se detallan las principales razones para optar por estos canales y su evolución a lo largo del período 2006 - 2013.

TABLA # 17
 FACTOR DE ELECCIÓN DE ESTABLECIMIENTO

	2006	2008	2010	2011	2012	2013
Calidad de productos	54,0	62,1	67,2	66,7	51,9	64,1
Buenos precios	35,3	55,5	58,3	59,3	62,7	55,3
Proximidad	54,8	44,3	45,1	40,4	5,9	47,8

Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2014
 Elaborado por: Gabriela Parra Torres

La calidad de los productos es la principal razón para acudir a los supermercados e hipermercados así como los precios, por lo que estos canales de distribución se mantendrán como los principales y a los que debería apuntar los distribuidores, sin embargo dadas las reglas de negociación impuestas por

estas cadenas de mercados es difícil para los pequeños productores y distribuidores ingresar en ellas como proveedores (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2014).

Al revisar los datos generales sobre las condiciones y características del mercado europeo y de manera particular el mercado español se puede ver que la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., debe enfrentar dificultades para su ingreso, como la competencia de transnacionales, las cuales dominan los canales de distribución masivos y están posicionadas en los consumidores.

Pero por otra parte, puede aprovechar las oportunidades que en este momento ofrece la Comunidad Europea, debido a los convenios comerciales obtenidos por el gobierno ecuatoriano, que facilitan la exportación de sus productos sin aranceles que perjudique al precio final para el consumidor. Según estos criterios, la empresa debe buscar nichos de mercado a través de tiendas especializadas que le permitan llegar a grupos específicos de consumidores como por ejemplo los migrantes latinoamericanos.

VI. ANÁLISIS

Al revisar lo expuesto en la presente investigación, se cumple con el objetivo general: Analizar la prefactibilidad para la exportación de hierbas medicinales y aromáticas procesadas al mercado internacional de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A. como exportadora a España, porque se investigaron tanto los factores internos de la empresa, como los factores externos del mercado de la Unión Europea, en particular de España, que determinan la posibilidad de llevar a cabo el proyecto de exportación de la empresa.

Levitt (1965) y Vernon (1966) introducen el concepto de ciclo de vida de los productos. Los dos autores analizan las fases por las que pasa un producto desde el momento de su lanzamiento al mercado hasta que entra en decadencia e, incluso, deja de ser comercializado. Al tomar como referencia este enfoque para analizar la información obtenida por esta investigación sobre la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., se puede ubicar a esta compañía en la etapa de madurez, porque como la teoría lo dice muestra entre sus factores crecimiento de ingresos, es así que, su incremento anual se encuentra entre un promedio del 10% desde el año 2011, con ingresos por ventas en el 2014

superiores a los 5 millones de dólares. Su actividad comercial es la misma desde el año 1971 y el producto comercializado no ha tenido mayores cambios tecnológicos simplemente se ha ampliado el catálogo de sabores que se ofertan.

Esta compañía al momento de su introducción al mercado nacional optó por buscar el respaldo de una empresa internacional, Inglaterra Royal Tea, con el propósito de que la imagen de marca de esta compañía le garantice un lugar en la preferencia de los consumidores y a la vez para beneficiarse de los conocimientos o “know how” específicos de esta industria y la tecnología de la empresa internacional para producir productos bajo los estándares ya establecidos por Inglaterra Royal Tea. No obstante, como todo producto en su etapa de introducción las ventas eran bajas, los precios altos, existía poca competencia y las utilidades no eran significativas.

En su etapa de crecimiento compra la marca Hornimans para la producción y distribución en Ecuador y en Colombia de hierbas aromáticas y medicinales y con ello también se gestó el aumento de producción, así como el volumen de ventas con lo que pasa de ser una empresa pequeña y con un manejo informal y familiar a una empresa con inversión en infraestructura y mejor estructura organizacional. La empresa está formada por una nómina de 50 asalariados y tiene una línea de productos con 43 variedades comercializados a precios competitivos, lo que le posibilita mantener y aumentar sus compradores y llegar un punto de equilibrio; en consecuencia, sus utilidades y niveles de rentabilidad son crecientes.

Ha emprendido proyectos para fortalecer su posición en el mercado, es así que desarrolla su propia marca “Pusuquí” y con esta lanza al mercado otra variedad de productos con otros precios y presentaciones para llegar a distintos segmentos que no logra alcanzar con la marca Hornimans; en razón de ello, se convierte en la primera productora y empackadora de hierbas naturales y medicinales del Ecuador. Se debe mencionar que las exportaciones a España se deben realizar bajo la marca Pusuquí y no bajo la marca Hornimans ya que este mercado ya se encuentra presente la multinacional Sara Lee que tiene el permiso de comercialización de la marca Hornimans dentro de España.

Pusuquí Grande y Anexos C.A se encuentra posicionada en el mercado local con un 36% de la participación sin embargo para cumplir con el objetivo de mantenerse en la etapa de madurez sostenida en la curva del ciclo de vida y evitar la fase de decadencia es importante la implementación de estrategias de

marketing e innovación del producto. De igual manera la búsqueda de mercados externos como Estados Unidos donde actualmente vende el 20% de su producción, y en un futuro España, permiten la diversificación de ventas y adquiere conocimientos del mercado internacional con los que puede adecuar su producto para brindar mayor valor agregado.

La empresa cuenta con fortalezas en cuanto a calidad del producto y amplia participación en el mercado local además de oportunidades de crecimiento en nuevos mercados y segmentos en los que aún no ha penetrado, sin embargo debe reforzar sus puntos débiles como lo son la falta de inversión y planificación en innovación de producto y en estrategias de mercadeo de modo que pueda mantenerse por sobre la competencia que representa una amenaza con productos novedosos en el mercado de hierbas aromáticas y medicinales.

Pusuquí Grande y Anexos C.A. se muestra como una empresa con sanidad financiera, sus ingresos quintuplican su punto de equilibrio lo cual brinda altos índices de utilidad, mantiene un buen factor de liquidez 1,2% que permiten que la empresa este cubierta frente a eventos negativos como caídas en ventas, encarecimiento de los costos de ventas y exportación. Se destaca la concentración en el rubro de materia prima en sus costos de producción (86%), a pesar de que el valor es alto por la compra de las hierbas a terceros resulta preferible capacitar a pequeños productores y comprar sus cosechas que invertir campos de sembrío propios de la empresa. En cuanto a indicadores la empresa continua siendo rentable en el mercado con un TIR del 21,25% y un VAN de \$7'504.402,87 USD. La proyección de ingresos para el año 2019 se sitúa en 6,7 millones de dólares para lo cual el Gerente General ha considerado una inversión anual a partir del año 2016 de \$ 35.000 USD en gastos de ventas lo cual se reflejaría en un incremento de ventas del 15% que se estima será lo correspondiente a las exportaciones a España.

Para brindar mayor valor agregado la empresa a renovado su infraestructura, la tecnología de producción y aumentado la capacitación para sus empleados con el propósito de obtener las certificaciones Normas ISO 22000, BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), Certificación de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, también conocido como el APPCC y HACCP por sus siglas en inglés, de la FDA. Otra meta de la empresa es certificarse como procesadora de productos orgánicos lo que le ha llevado a trabajar de modo aún más directo con todos los proveedores con el fin de

ayudarles a obtener la certificación orgánica otorgada en el país por la certificadora BCS Osko Garantie.

Estas certificaciones le brindan mayor visibilidad frente al mercado europeo, mercado en el que el consumidor otorga que importa plantas medicinales, aromáticas y té de hierbas en cantidades significativas y de consumidores exigentes en términos de calidad que además buscan distintivos en los productos tal como sellos de certificación orgánica.

Además, los exportadores de productos procesados deben cumplir con los requisitos determinados por la legislación europea y española, de manera especial aquellos que tienen que ver con el etiquetado de alimentos y con el control de los materiales que se encuentran en contacto con los alimentos (aditivos, saborizantes, enzimas y contaminantes). Los países que integran la UE mantienen una política común de regulaciones y normas. Aún existen diferencias entre las legislaciones de cada país, por lo que un producto que desee ingresar a la UE tiene que considerar los requisitos particulares de cada país miembro.

El Ecuador, junto con otros países Latinoamericanos, se ve beneficiado por el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP Plus), que es un acuerdo por el cual la Unión Europea favorece las exportaciones desde los países en vías de desarrollo, por lo tanto los productos manufacturados, semi manufacturados y productos agrícolas, en los que constan las hierbas aromáticas, tienen acceso a tasas arancelarias preferenciales o son admitidas con arancel cero, al ingresar al territorio de los países que forman parte de la Comunidad Europea, lo que se puede suponer como una oportunidad y ventaja para las empresas ecuatorianas que se profundiza con el Acuerdo Comercial logrado con la Unión Europea que entra en vigencia en el año 2016.

Por otra parte, dentro de las posibilidades que tiene la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. de exportar sus productos a esta región hay que considerar las características del mercado español. Si bien el mercado español de hierbas aromáticas y medicinales procesadas crece en promedio de un 9% anual, existe competencia, en su mayoría se trata de de compañías multinacionales que intervienen en todos los pasos de la cadena de producción que también coexisten con pequeños y medianos productores nacionales. Esto constituye en una amenaza para el éxito de la internacionalización de la empresa en estudio.

España es un país que continua sintiendo los estragos de la crisis económica local y regional, sin embargo es un país con indicadores favorables para la exportación de los productos de la empresa Pusuquí Grande y Anexos, aunque tiene un valor de riesgo país de 100 se encuentra en el puesto # 14 de las economías mundiales por su PIB, además tiene una balanza comercial favorable a las importaciones. Como parte de la UE es un país con apertura comercial y una logística de exportación/ importación destinada a agilizar los dichos procesos. Su mercado de hierbas aromáticas y medicinales se encuentra en crecimiento y la mayor participación de mercado esta controlada por multinacionales, las importaciones de este producto muestran una tendencia positiva, pero se concentra en países como Marruecos y Bulgaria seguido por competencia de la región latinoamericana: Paraguay. La empresa enfrentará el obstáculo de resistir a esta competencia para obtener un lugar en el mercado español por lo cual las estrategias de comercialización y mercadeo son indispensables.

En referencia a la situación de la empresa dentro de la curva del ciclo de vida del producto a nivel internacional, hay que tomar en cuenta que la misma inició sus operaciones mediante el uso de marca comprado a la empresa internacional Inglaterra Royal Tea y en el período de investigación, la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. ya se ha internacionalizado al llevar sus productos al mercado estadounidense y ahora pretende vender sus productos a España. De ahí que el enfoque de la teoría se evidencia en este caso en el punto en que determina que: los países más desarrollados buscan especializarse en la fabricación de nuevos productos mientras que los países menos desarrollados o de más reciente industrialización tienden a especializarse en la exportación de manufacturas producidas en los países desarrollados.

VII. CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación se puede establecer que la hipótesis planteada se cumple parcialmente por lo tanto se determina que las características y capacidad productiva, distribución y comercialización de la empresa Pusuquí Grande y Anexos C. A responden a los requerimientos, políticas y regulaciones para poder ingresar al mercado español, sin embargo se evidencia que la carencia de un plan de marketing en un mercado altamente

competitivo y con oferta innovadora en el ámbito de bebidas naturales es una debilidad que puede afectar las ventas de la empresa en el mercado español.

Además, se obtienen las siguientes conclusiones teóricas como prácticas:

Dentro de las conclusiones teóricas se puede establecer que los dos enfoques de la Teoría del Ciclo del producto, tanto la general, como la del comercio internacional, son herramientas que permiten establecer estrategias comerciales dentro de toda empresa. En la búsqueda de optimización de los recursos disponibles y las condiciones del mercado a favor de su desarrollo y de permanencia el mercado.

Luego de conocer el proceso de industrialización de la Hierbas Aromáticas y Medicinales procesadas por la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., se puede afirmar que los estándares de calidad seguidos con rigor por esta empresa garantizan la calidad del producto, base para su éxito y mantenimiento en el mercado nacional y permitirían que la empresa extienda sus mercados a otros países.

En su incursión en el mercado internacional, la empresa carece de estrategias de comercialización y marketing de mayor alcance, en particular en los que se refiere a los canales de distribución, pues lo que se intenta es mantener las mismas estrategias implementadas en el mercado local para el mercado español, cuando las realidades de cada mercado son diferentes.

En cuestiones específicas de la empresa en estudio, se determina que Pusuquí Grande y Anexos C.A., luego de 44 años de trayectoria dentro del mercado nacional, se encuentra en la etapa de madurez, por lo que en este momento se plantea nuevas formas de ampliar su mercado y permanecer con índices crecientes en ventas y utilidades; para esto opta por la internacionalización en razón de que el mercado local se encuentra saturado. El hecho de que la empresa se encuentre en su etapa de madurez no implica que de forma inmediata llegue a la etapa de declive, sino que las empresas y productos a través de estrategias comerciales correctas e innovadoras, pueden mantenerse dentro de esta fase por largos períodos de tiempo y evitar la decadencia; dentro de estas estrategias la internacionalización de la empresa es una opción que puede traer resultados positivos.

En lo que se refiere a conclusiones prácticas, se debe resaltar que tanto el cultivo de hierbas naturales y medicinales así como su industrialización

presentan un crecimiento sostenido en el Ecuador al punto de estar en condición de desarrollar productos para exportación; de igual manera el comercio mundial de este tipo de productos tiene una curva creciente debido al aumento de la demanda de productos naturales y el cambio de los hábitos alimenticios que promueven el consumo de productos con beneficios para la salud.

En correspondencia a esto, la empresa ha intensificado su eficiencia y calidad de sus productos, para lo cual ha modernizado su infraestructura con el propósito de obtener certificaciones internacionales que le faciliten la comercialización de sus productos en el exterior. En el mes de Abril del 2015 obtuvo la certificación ISO 22000, en especial la certificación del producto orgánico.

Debido a la crisis económica en España, y en Europa en general, se denota un cambio en las costumbres de consumo de sus habitantes; en el caso específico de las infusiones de té ha disminuido su demanda en bares y cafeterías para trasladarse al consumo en hogares.

El mercado español puede ser una alternativa para la producción que la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A. desea exportar; tiene potenciales consumidores dispuestos a probar productos de calidad y el consumo de té e infusiones es cada vez mayor, tal y como lo plantean los datos estadísticos, aunado esto a la poca o ninguna producción del país; que lo ha obligado a importar té e infusiones muestran que ganan espacio inclusive frente al café. Además de que tiene un alto número de inmigrantes ecuatorianos que residen en este país por lo que puede replicar la estrategia de mercado nostálgico con la que ingresó al mercado estadounidense.

Al revisar los datos generales sobre las condiciones y características del mercado Europeo y de manera particular el mercado español se puede ver que la empresa Pusuquí Grande y Anexos C.A., debe enfrentar dificultades para su ingreso, como la competencia de transnacionales, las cuales dominan los canales de distribución masivos y están posicionadas en los consumidores, y también tienen productos "ready to eat" y de mayor innovación que los que la empresa Pusuquí presenta.

Por otra parte, las oportunidades que en este momento ofrece la Comunidad Europea, debido a los convenios comerciales obtenidos por el

gobierno ecuatoriano, facilitan la exportación de sus productos sin aranceles que perjudique al precio final para el consumidor.

VIII. RECOMENDACIONES

En consideración a lo investigado por este proyecto se puede sugerir las siguientes propuestas:

Optimizar los recursos con los que cuenta la empresa para resaltar como valor agregado la calidad y origen natural de producto aprovechando que una de las condiciones del mercado español que es que para los consumidores del segmento con un nivel socioeconómico alto prima la calidad sobre el precio por lo que deberá establecer la estrategia de mercadeo para lograr participación en este segmento de mercado.

Establecer estrategias de marketing y comercialización específicas para las necesidades y tendencias del mercado español, apoyada en la información y retroalimentación que le otorgue su contraparte en destino ya sea este su distribuidor o los supermercados directamente; o de ser necesario realizar una investigación de mercado in situ para determinar las estrategias de comercialización. La falta de promoción tanto en el mercado nacional como en su actual mercado de exportación, Estados Unidos, es una de las debilidades de la empresa que debe contrarrestar. Por lo que es relevante la inversión en un departamento de marketing que pueda desarrollar estrategias efectivas que incrementen la utilidad de la empresa.

Desarrollar un plan de internacionalización que le permita proyectar su exportación a un tercer o cuarto país diversificando de este modo sus ventas al exterior, esto le permitirá prolongar su etapa de madurez por mayores periodos dado que en cada mercado empezaría un nuevo ciclo de vida del producto cuyos resultados podrían diferir y se deben analizar detalladamente para la toma de acciones y reacciones.

Impulsar la venta de su línea de productos Relajante, Adelgazante y Digestivo que impregnan como principal valor agregado el ser libres de sustancias químicas dañinas y el beneficio a la salud. El área de comestibles y bebidas tiene una tendencia con enfoque en resaltar las virtudes favorables a la salud desde el año 2010 para combatir el enfoque negativo que se le dio a los snacks procesados y comida rápida con declaraciones de entes como la OMS.

Se debe realizar un estudio para determinar como estos cambios de hábitos alimenticios han beneficiado a la industria de bebidas naturales.

Agregar a sus certificaciones el sello del producto orgánico y sello kosher que a más de ser un aspecto positivo para ingreso a mercados europeos lograrían incrementar la demanda del producto y llegar a distintos tipos consumidores.

Impulsar la venta de los productos a través de supermercados al ser el principal canal de abastecimiento de las familias españolas, en vista de que si el consumo ha disminuido su demanda en bares y cafeterías, la venta a los hogares debería ser la de mayor continuidad y crecimiento.

Cubrir la demanda que deja insatisfecha la producción local en España compitiendo con el resto de importadores encontrando una participación de mercado que le permita llegar a su punto de equilibrio, sumando en esta participación el nicho de mercado nostálgico que logre atar en razón del número de inmigrantes ecuatorianos en España. A diferencia de su estrategia utilizada para el ingreso al mercado estadounidense, la empresa debe tener también un plan de marketing diferenciando a los consumidores de nacionalidad española y a los inmigrantes ecuatorianos.

Implementar tecnología que permita innovar el catálogo de productos para satisfacer las exigencias del consumidor y permitan competir con la actual oferta en España. Desde el año 2011 en Ecuador se encuentra en perchas de supermercados, tiendas y farmacia infusiones aromáticas listas para ser consumidas son embotelladas y con un precio superior han ganado participación de mercado nacional, este tipo de innovación entra dentro de la demanda de productos “ready to eat” que es creciente en el mercado internacional y es una opción que la empresa podría utilizar para el mercado español. Otra opción es innovar la presentación actual de productos de la empresa; por ejemplo, en el mercado español se distingue un nuevo tipo de empaque, la bolsa de papel filtro en forma de pirámide, que mejora notablemente la calidad de la infusión así como su imagen; esta es una presentación que no es utilizada entre los productores de Ecuador, sin embargo puede ser una manera efectiva de adaptarse al nuevo mercado.

Aprovechar la renovación del acuerdo SGP Plus con el mercado europeo que le permite ingresar productos a éste con ventajas arancelarias, además

debe realizar una estrategia para beneficiarse el Acuerdo de Libre Comercio con la Unión Europea que entrará en vigencia en el año 2016 donde los consumidores potenciales son todos los habitantes de la Unión Europea en su conjunto.

LISTA DE REFERENCIAS

Libros:

Cantos, M. (1998), *Introducción al Comercio Internacional*, Ediciones de la Universidad Oberta de Catalunya, Catalunya - España, p.p. 33-34.

Castro, D. et al, (2013) *Cultivo y producción de plantas aromáticas y medicinales*, Colombia, Antioquía: Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente, p.p. 37-42

Cerón, C. (2006), *Plantas medicinales de los Andes ecuatorianos, Botánica Económica de los Andes Centrales*, La Paz: Editores: M. Moraes R., B. Øllgaard, L. P. Kvist, F. Borchsenius & H. Balslev, p. 54

CORPEI. (2010) *Informe Mercado de los Estados Unidos de América: Oportunidades para Ecuador en Infusiones Aromáticas Medicinales y Cosméticos Naturales para el Cuidado de la Piel*. Quito, Ecuador. Trabajo sin publicación, p.p. 4 – 8

FAO (2003). *¿Es la Certificación algo para mí?*, Series de Publicaciones RUTA. Costa Rica.

FAO, (2014). *Current Market Situation and Medium Term Outlook*. Indonesia: FAO, p. 28

Félix, H. (1999), *Comercio y Marketing Internacional. Modelo para el diseño estratégico*. Editorial Norma, Buenos Aires, Argentina. p.p.33-37

Diccionario de Marketing, de Cultural S.A, (2015) *Definición de producto*, Editorial Norma, Buenos Aires – Argentina, p. 277

Kopper, (2010), *Requisitos de la FDA para Exportar Alimentos a EE.UU*, Oficina Regional de Latinoamérica, Lima- Perú, p.28

Manzano, A (2011), *Proyecto de Factibilidad para el Cultivo de Momórdica Charantia, Achochilla, con Mujeres Microagricultoras de la Parroquia San Jacinto Del Búa, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y su Comercialización en la ciudad de Quito*, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito, p. 40

Melín, L. (1992), *Internationalization as strategy process*. Strategic Management. Journal Vol. 13. p.p. 22-26.

Mercado, S., (2004), *Mercadotecnia programada: principios y aplicaciones para orientar la empresa hacia el mercado*, Editorial Limusa, México, pñl

Mercasa (2014): *La Alimentación en España 2014*. Producción, Industria, Distribución y Consumo, Mercasa, Madrid p.p.4 – 8

Palacio, L (2000). *Las Plantas medicinales y aromáticas*. ICE, Boletín Económico, España. p.p. 11-13

Plá Barber, J. y Suárez Ortega, S.M. (2001 Enero- Abril), *¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora*, ICADE Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales, Vol. 52 , p.p. 18-21

Rodríguez, Daniel (2010). *Mercado de los Unión Europea: guía para identificar los principales requisitos para el ingreso de productos agrícolas frescos y procesados*. IICA, San José, Costa Rica. p.p. 33 -34.

Suárez Ortega, S.M. (1999), *La estrategia de internacionalización de la empresa: Factores determinantes del compromiso exportador en el sector vitivinícola español*, Tesis Doctoral, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, p.p. 88-96.

Valenzuela, Alfonso (2004). *El Consumo de Té y la Salud: Características y Propiedades de esta bebida milenaria*. Universidad de Chile. Santiago de Chile, p.p. 68 -72.

Vázquez, R.; Trespacios, J.A. (1997). *Distribución Comercial: estrategias de fabricantes y detallistas.*, Madrid, España, p.p. 86

Vernon, R. (1966), *International investment and international trade in the product cycle*, Quarterly Journal of Economics, p.p. 190-208.

Villagómez, M. (2012), *Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador – Unión Europea*. AFESE. Quito: Revista de la Asociación de Funcionarios y empleados del Servicio Exterior Ecuatoriano. 56: 11-51.

Woller, T., (2010) *Guía para la exportación de productos agrícolas y alimentos a la Unión Europea*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington. p. 45

Woolcook, S., (2012) *EU Policy on preferential trade agreements in the 2000s: a reorientation towards commercial aims*. Documento presentado en UNU-CRIS. Conferencia de asuntos constitucionales en EU, Bélgica, Bruges, p. 33.

Web:

Agrocalidad, (2015). *Requisitos para la Emisión de Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE)*. Recuperado de: <http://www.agrocalidad.gob.ec/requisitos-para-la-emision-de-certificado-fitosanitario-de-exportacion-cfe/>

Aral (2013), *Efecto Capsula. El consumo de café, té e infusiones en el hogar sigue creciendo*. Recuperado de: www.kantarworldpanel.com/dwl.php?sn=_press_release_docs&id...

ARCOSA, (2014). *Guía de Requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento del los establecimientos sujetos a vigilancia y Control Sanitario*. Recuperado de: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>

Botanical on Line (2015), *Propiedades medicinales de la Hierbaluisa*. Recuperado de: <http://www.botanical-online.com/medicinalsmarialuisacastella.htm>

Botanical on Line (2014), *Especial "Guía del T"*. Recuperado de: <http://www.botanical-online.com/informacion-sobre-te.htm>

CEA, Corporación Centro de Estudios y Análisis, Cámara de Comercio de Quito, (2012) *La importancia de la Unión Europea*, Recuperado de: http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/Boletin_CEA_NOV2.pdf

Chiodo Jeve, L. (1996), *Estrategia de Mercados para PPM en un programa de desarrollo agrícola*. Recuperado de: http://www.agro.uba.ar/unpuente/img/contenidos_pdf/modulo4.pdf

CECJ, (2014). *Jambi Kiwa*. Recuperado de: <http://es.cecjecuador.org.ec/miembros/jambi-kiwa/>

Datos Macro, (2015), *Datos por País: España*, Recuperado de: <http://www.datosmacro.com/paises/espana>

Debitoor, (2015), *Definición de canal de distribución*. Recuperado de: <https://debitoor.es/glosario/definicion-canal-distribucion>

L. de la Torre, H. Navarrete, P. Muriel M., M. J. Macía & H. Balslev (2008), *Enciclopedia de las Plantas Útiles en Ecuador*, Recuperado de: <http://www.puce.edu.ec/portal/wr-resource/blobs/1/PUB-QCA-PUCE-2008-Enciclopedia.pdf>

E- Learning Marketing, (s.f.), *Mezcla de promoción*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos82/estrategia-push-y-pull/estrategia-push-y-pull.shtml#ixzz3V9npqQs5>

El Comercio (2014), *El sector exportador es el mayor beneficiado del acuerdo con la UE*, <http://www.elcomercio.com/actualidad/acuerdo-ue-exportaciones-ecuador-preferenciasarancelarias.html>

El País, (2014) , *Cinco puertos españoles están entre los 125 más importantes del mundo en tráfico de contenedores*. Recuperado de: http://ccaa.elpais.com/ccaa/2013/08/23/valencia/1377256256_866958.html

El Universo (2014), *Unión Europea y Ecuador destacan lo que lograrán con el acuerdo comercial*. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/18/nota/3245916/ue-ecuador-destacan-que-lograran-acuerdo-comercial>

El Universo, (2014). *Ecuador y UE firman acuerdo comercial que esperan aplicar en 2016*. Recuperado de:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/12/12/nota/4334506/ecuador-ue-firman-acuerdo-comercial-que-esperan-aplicar-2016>

El Telégrafo, (2013). *83, 95% de la Carga Pasa por Guayaquil*,
Recuperado de: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/8395-de-la-carga-pasa-por-guayaquil.html>

Enríquez, R. (2013). *Administración Moderna. Ciclo de Vida del Producto*.
Recuperado de: <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/05/ciclo-de-vida-de-un-producto.html>

Euromonitor Internacional, (2015). *Tea in Ecuador*. Recuperado de:
<http://www.euromonitor.com/tea-in-ecuador/report>

European Commission. (2014) *Plant health & biosecurity - EU rules*.
Recuperado de: http://ec.europa.eu/food/plant/plant_health_biosafety/index_en.htm

European Comission, (2015), *Understanding the EU Marketing*.
Recuperado de: http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm;jsessionid=A3353478EC5D82EF5F2D4BD5417A70DD?page=rt%2ft_ComprenderElMercadoDeLaUE.html&docType=main&languageId=es

Eurostat, (2012), *Principales Países Importadores de Hierbas Aromáticas en UE*. Recuperado de: http://europa.eu/publications/statistics/index_es.htm

Explored, (2006). *Las infusiones mueven un jugoso mercado*.
Recuperado de: <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/las-infusiones-mueven-un-jugoso-mercado-233899.html>

Family Food – speciality Food Distributors, *Quienes somos*. Recuperado de: <http://www.familyfooddist.com/index.php/quienes-somos>

FAO, (2015). *Cantidades de producción por país*. Recuperado de:
http://faostat3.fao.org/browse/Q/*/S

Feriasalimentarias.com, (2015). *Summer Fancy Food Show 2015 - New York Delikatessen, Alimentos Naturales, Kosher y Servicios*. Recuperado de: http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=44

FDA (2014), *Food*. Recuperado de: <http://www.fda.gov/Food/ResourcesForYou/EnEspañol/default.htm>

Fhalconfood, (2015), *Té, aromáticas, café, gelatinas*. Recuperado de: <http://www.fhalconfood.com/#!te-aromaticas-cafe-gelatinas/c114e>

Garcés, L. (2011). *Plantas Medicinales – Hierbabuena: propiedades y usos en la salud y belleza*. Recuperado de: <http://www.plantas-medicinales.es/hierbabuena-propiedades-y-usos-en-la-salud-y-belleza/>

Govaere, V. (2007). *Introducción al Derecho Comercial Internacional*. Editorial Estatal a Distancia. San José de Costa Rica, p. 245

Hanf, D. et al, (2012). *The EU's post Lisbon free Trade Agreements: Selected Constitutional Aspects*. Documento presentado en UNU-CRIS. Conferencia de asuntos constitucionales en EU, Bélgica, Bruges, p. 67

Hornimans, (2015). *Acerca de Hornimans*. Recuperado de: <http://www.hornimans.com/>

IBCE, Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2010), *Mercado de especias y hierbas en la Unión Europea*. Recuperado de: http://ibce.org.bo/images/estudios_mercado/resumen_mercado_hierbas_especies.pdf

ICONTAINERS, (2015) *Puertos Marítimos de España*. Recuperado de: <http://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/exportar/envio-contenedor/recogida/11339/ESMLN/CFR>

ILE, (2015). *Página corporativa*. Recuperado de <http://ile.com.ec/es/inicio>

Intergovernmental Group of tea (2014). *Current Market Situation and Medium Term Outlook*. Indonesia: FAO

Jambi kiwa (2014), *Nuestro Trabajo*, Recuperado de: <http://es.jambikiwa.org/>

Kronen (2014). *Lavadoras con salida por banda transportadora*. Recuperado de: <http://www.kronen.eu/es/products/?resetFilters=1&ApplicationType=224>

Kuen S.A., (s.f.), *Hierbas aromáticas y medicinales y joyería: Innovaciones para acceder a nichos especializados de mercado*. Recuperado de: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/HIERBAS.pdf>

LRQA, (2015), *GlobalGAP Protocolo de Buenas Prácticas*. Recuperado de: <http://www.lrqa.es/certificaciones/globalgap-norma-seguridad-alimentaria/>

Made in China (2015). *Tranjin Hondon packaging & food machinery*. Recuperado de: <http://es.made-in-china.com/manufacturers/medicinal-granules.html>

Market Acces Map, (2014). Compare Tariffs: Tariffs applied by España to all exporting countries. Recuperado de: <http://www.macmap.org/QuickSearch/CompareTariffs/CompareTariffsResults.aspx?product=SimpleProduct%7c%7c1211%7cINCpsep1211+-+Plantas%2c+partes+de+plantas%2c+semillas+y+frutos+de+las+especies+utilizad&country=SCC724%7cEspa%u00f1a&isimporter=1>

Masala (2014). *Josenea. Hierbas aromáticas contra la exclusión social*. Recuperado de: <http://es.masalabcn.com/josenea/>

Massey Ferguson (2014). *Molino de martillos. Fabricado para una molienda eficaz*. Recuperado de: <http://www.masseyferguson.com/NA/MX/products/implements/1927.aspx>

Medicina Natural (2014). *Producción de plantas medicinales orgánicas en Paraguay*. Recuperado de: <http://www.medicinanatural.com.py/revalorizacion-de-plantas-medicinales-en-paraguay/>

Ministerio Coordinador de Producción (2014) , Empleo y Competitividad. *Terrafertil una Empresa Alineada al Cambio de Matriz Productiva*, Recuperado de: <http://www.produccion.gob.ec/terrafertil-una-empresa-alineada-al-cambio-de-la-matriz-productiva/>

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2014). *Datos de consumo alimentario en España 2013*. Recuperado de: <http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion->

y-distribucion-alimentaria/PRESENTACION_DATOS_CONSUMO_2013_tcm7-321988.pdf

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2015). *Bases de Datos de Consumo en Hogares*. Recuperado de: <http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/panel-de-consumo-alimentario/base-de-datos-de-consumo-en-hogares/consulta.asp>

Ministerio de Ambiente, (2012), *Mapa de Vegetación del Ecuador Continental*. Recuperado de: <http://www.ambiente.gob.ec/mapa-de-vegetacion-del-ecuador-continental/>

Ministerio de Sanidad Servicios Sociales e Igualdad (2014). *Requisitos Para Imputaciones de Productos de Origen No Animal*. Recuperado de : http://www.msssi.gob.es/profesionales/saludPublica/sanidadExterior/controlesSanitarios/procedControl/pdf/Notificacion_partidas_Web_18.12.13.pdf

Muñiz, R., (2015), *Concepto de ciclo de vida del producto*, Recuperado de: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm>

Murcia, J.L. (2009). *Por un café más ecológico y natural*. Recuperado de: http://www.mercasa.es/files/multimedios/pag_072-081_murcia.pdf

Normas de Seguridad Alimentaria, (2015), *ISO 22000 Gestión de la Inocuidad de los Alimentos*. Recuperado de: <http://www.normas-seguridadalimentaria.com/iso-22000>

Organización Internacional Agropecuaria, (2015), *BPM - Buenas Prácticas de Manufactura*. Recuperado de: <http://www.oia.com.ar/certificaciones/programas/50026/bpm-buenas-practicas-de-manufactura>

Organización Mundial del Comercio (2014). *Comunicado de Prensa 721. 14 de Abril de 2014*. Recuperado de: http://www.wto.org/spanish/news_s/pres14_s/pr721_s.htm

Ortiz Vargas, Gilberto (2001), *Punto de Equilibrio, Cómo se determina*, Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/punto-de-equilibrio-como-se-determina/>

Palacio, L., (2000). *Las Plantas medicinales y aromáticas*. España, ICE, Boletín Económico. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/37317847/Datos-Plantas-Aromaticas#scribd>

Parra, P. (2014). *Resumen de las características relevantes de la Cadena de valor regional del Té en Argentina*. Argentina. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

Registro Oficial 308, (2014). Recuperado de: <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2014/agosto/code/RegistroOficialNo308-Lunes11Agostode2014/registro-oficial-no-308---lunes-11-de-agosto-de-2014>

Resa, S. (2011). *Los sectores de café y té persiguen el rango de la degustación*. Recuperado de: http://www.mercasa.es/files/multimedios/1323972193_pag_070-075_Resa.pdf

Revsita Ekos Negocios, (2013). *Nueva Ruta de Consumo en Ecuador*. Recuperado de: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

Revista Lideres, (2013). *CETCA, la hora del té inglés tiene sello ecuatoriano*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/cetca-hora-ingles-sello-ecuatoriano.html>

Revista Lideres, (2014). *Las ventas retail engancha a más consumidores*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/ventas-retail-enganchan-consumidores.html>

Revtech Process System (2012). *Esterilización / Pasteurización por vapor de hierbas y especias*. Recuperado de: <http://www.revtech-process-systems.com/index.php/ES/pasteurizacion-hierbas-especias>

Superintendencia de Compañías y Valores, Recuperado de: <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/porta/>

Superintendencia de Compañías y Valores, (2015). *Documentos Económicos AROMAMELIS Cía. Ltda.* Recuperado de: <http://www.supercias.gob.ec/portaldocumentos/pdfsocietario/ciasdocumentosxexp.php?numExpediente=29816>

Superintendencia de Compañías y Valores, (2015). *Documentos Económicos. Compañía Ecuatoriana del Té CETCA*. Recuperado de:

<http://www.supercias.gob.ec/portaldocumentos/pdfsocietario/ciasdocumentosxexp.php?numExpediente=258>

Superintendencia de Compañías y Valores, (2015). *Documentos Económicos. Comercial Distribuidora Importadora CODIM S.A.* Recuperado de: <http://www.supercias.gob.ec/portaldocumentos/pdfsocietario/ciasdocumentosxexp.php?numExpediente=10913>

Thompson, J., (2009), *Ciclo de Vida del Producto*, Recuperado de: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/11/ciclo-de-vida-del-producto.html>

TV San Juan (2012). *Sesionó en pinar del Rio taller nacional de plantas medicinales*. Recuperado de: <http://tvsanjuan.blogia.com/2012/031703-sesiono-en-pinar-del-rio-taller-nacional-de-plantas-medicinales.php>

Viajandox, (2014). *Fábrica de Té CETCA*. Recuperado de: <http://www.viajandox.com/morona/fabrica-de-te-palora.htm>

Vicenpresidencia de la República del Ecuador (2014), *Objetivo General, Objetivos Estratégicos y Entorno para el Cambio de la Matriz Productiva*, Recuperado de: <http://www.vicepresidencia.gob.ec/objetivo-general-objetivos-estrategicos-y-entorno-para-el-cambio-2/>

Yerbamate Colón (2012). *Cooperativa Colonias Unidas. Producción agroindustrial*. Recuperado de: www.yerbamatecolon.com/py/industrializacion

Entrevista:

Pérez, R. Ingeniero Comercial. Gerente Comercial de Pusuquí Grande y Anexos C. A. (2015). Información general de la empresa.

Gaibor, D. Asesor Comercial PANATLANTIC Logistics S.A. (2015). Logística de Embarques a España.

ANEXOS

ANEXO # 1: DETALLE ACTIVOS FIJOS

MAQUINARIA Y EQUIPO			
CLASE	CANTIDAD	VALOR U.	V TOTAL
Hornos de secado	4	300,00	1.200,00
Sistema de almacenamiento	2	1.000,00	2.000,00
Ducto de inyección	2	200,00	400,00
Ventiladores centrifugos de aire	2	899,00	1.798,00
Ventilador de aire 1 hp	2	390,00	780,00
ventilador de aire 1/4 hp	2	182,00	364,00
Molino de martillos 5 hp	8	5.000,00	40.000,00
Tamizadora de 1,5 hp	1	2.000,00	2.000,00
Mezcladora	3	800,00	2.400,00
Humectadoras	3	3.900,00	11.700,00
Envasadoras	14	34.000,00	476.000,00
Horno de esterilización	4	10.000,00	40.000,00
Coches de esterilización	2	100,00	200,00
Tanques de lavado	8	1.000,00	8.000,00
Mesas de manejo	8	100,00	800,00
Coches de transporte	8	50,00	400,00
Gavetas	100	12,00	1.200,00
Terreno	1	300.000,00	300.000,00
	Subtotal		889.242,00
Imprevistos 2%			17.784,84
		TOTAL	907.026,84

OTROS ACTIVOS			
CLASE	CANTIDAD	V UNIT.	V.TOTAL
material y suministro de laboratorio	1	5.000,00	5.000,00
material y suministros de cocina	1	5.000,00	5.000,00
	Subtotal		10.000,00
Imprevistos 2%			200,00
		TOTAL	10.200,00

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
CLASE	CANTIDAD	V UNIT.	V.TOTAL
Computadores	6	1.218,00	7.308,00
Impresoras	2	600,00	1.200,00
	Subtotal		8.508,00
	Imprevistos 2%		170,16
		TOTAL	8.678,16

MUEBLES Y ENSERES			
CLASE	CANTIDAD	V UNIT.	VALOR TOTAL
Escritorios	3	156,18	468,54
Archivador	2	160,65	321,30
Sillas de oficina giratorias	6	47,99	287,94
Teléfonos	4	49,99	199,96
Otros	12	14,00	168,00
	Subtotal		1.445,74
	Imprevistos 2%		28,91
		TOTAL	1.474,65

ACTIVOS DIFERIDOS			
Registro de Marca Pusuqui IEPI			500,00
Permisos y certificaciones			15.000,00
	Subtotal		15.500,00
	Imprevistos 2%		310,00
		TOTAL	15.810,00

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

ACTIVOS FIJOS

Maquinaria y Equipo	915.705,00
Implementos	10.200,00
Equipos de computación	8.678,16
Muebles y enseres	1.474,65
Activos diferidos	15.810,00
Total Inversión	951.867,81

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

ANEXO # 2: COSTOS DE PRODUCCIÓN

Costo total de producción

Concepto	Año 2014
Materia Prima	2.368.440
Mano de obra directa	27.397
Gastos de fabricación	
Mano de obra indirecta	-
Suministros y materiales	22.885
Reparación y mantenimiento	31.014
Depreciación y amortización	90.148
Seguros	30.616
Gastos administrativos	139.938
Gastos financieros	41.943
Total	2.752.381

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Materia Prima

Concepto	Unidad	Detalle	Valor por unidad	Costo por módulo materia prima	Costo anual
Hierba Fresca	Kilos	1.200.000	1,23	1.476.000	1.476.000
Papel Filtro	Unidad	9.400.000	0,06	564.000	
Envase Primario	Unidad	9.400.000	0,03	282.000	
Subtotal				2.322.000	1.476.000
Imprevistos 2%				46.440	147.600
Total				2.368.440	1.623.600

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Mano de obra directa

Concepto	cantidad	sueldo mensual	Cargas sociales	Total mensual	Total año 1
Empleados	45	500,00	1,50	22.567,50	270.810
Subtotal				22.567,50	270.810
Imprevistos 10%				2.256,75	27.081
Total				24.824,25	297.891

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Suministros y materiales indirectos

Concepto	Cantidad	Precio unitario	consumo anual
A: Suministros			
Energía Eléctrica (Kwh)	5,72	3.266	18.681,52
Agua (m ³)	720	0,72	518,40
Subtotal A			19.200
B: Materiales indirectos			
Envase Secundario	3.800.000	0,28	1.064.000
Embalaje	1.000,00	1,5	1.500
Mascarillas	100	2,8	280
Gel Desinfectante	50,00	2,5	125
Uniformes esteriles	100	12	1.200
Subtotal B			1.605
Subtotal A+ B			20.805
Imprevistos 10%			2.080
Total			22.885

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Reparación y mantenimiento

Concepto	Inversión	Porcentaje	Año 1 total
Maquinaria y equipo	915.705	3%	27.471
Muebles y enseres	1.475	2%	29
Implementos	10.200	2%	204
Otros activos	24.488	2%	490
Subtotal			28.194
Imprevistos 10%			2.819
Total			31.014

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Depreciación y amortización

Concepto	Inversión	Valor Residual	Vida útil años	Valor total
1. Depreciación				
Maquinaria y equipo	915.705	91.571	10	82.413
Muebles y enseres	1.475	147	10	133
Implementos	10.200	1.020	5	1.836
Equipos de Computación	8.678	868	3	2.603
Subtotal depreciación		93.606		86.986
2. Amortizaciones				
Activos diferidos	15.810		5	3.162
Subtotal amortización				
Total deprec. + amortiz.				90.148

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Seguros

Concepto	Inversión	Porcentaje %	Valor total
Maquinaria y Equipo	915.705	3%	27.471
Muebles y enseres	1.475	1%	15
Otros activos	24.488	1%	245
Implementos	10.200	1%	102
Subtotal			27.833
Imprevistos 10%			2.783
Total			30.616

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Gasto de administración

Concepto	Cantidad	Sueldo mensual	Cargas sociales	Total mensual	Total anual
1. Personal					
Presidente	1	3.000,00	-	3.000,00	42.354,00
Gerente General	1	2.500,00	-	2.500,00	35.354,00
Gerente Tecnico	1	2.000,00	-	2.000,00	28.354,00
Asistentes	2	800,00	-	1.600,00	21.154,00
Subtotal 1					127.216,00
Imprevistos 10%					12.721,60
Total					139.937,60

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Gastos financieros			
	Valor a Financiar =	384.432	$i = si \times i \times l$
interés anual=		11,20%	
Plazo de 10 años			$a = \frac{Ci(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$
pagos mensuales			
int. Mensual	0,009333333		
n=	120		
	Interes año 1=	41.943	
	a=	5.339	

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

ANEXO # 3: PROYECCIÓN COSTOS DE PRODUCCIÓN

AÑO	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
Unidades a Producir	\$3.753.731	\$3.858.835	\$4.561.915	\$4.689.649	\$4.820.959	\$4.955.946
RUBROS						
Materia Prima	\$2.368.440	\$2.434.756	\$2.502.929	\$2.573.012	\$2.645.056	\$2.719.117
Mano de obra directa	\$27.397	\$28.164	\$28.953	\$29.763	\$30.597	\$31.453
Gastos de fabricación						
Mano de obra indirecta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Suministros y materiales	\$22.885	\$23.526	\$24.185	\$24.862	\$25.558	\$26.274
Reparación y mantenimiento	\$31.014	\$31.882	\$32.775	\$33.693	\$34.636	\$35.606
DEPRECIACIÓN						
Maquinaria y Equipo	\$82.413	\$82.413	\$82.413	\$82.413	\$82.413	\$82.413
Implementos	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$0
Equipos de computación	\$2.603	\$2.603	\$2.603	\$2.603	\$2.603	\$0
Muebles y enseres	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133	\$133
AMORTIZACIÓN						
Activos diferidos	\$3.162	\$3.162	\$3.162	\$3.162	\$3.162	\$0
Seguros	\$30.616	\$31.473	\$32.355	\$33.260	\$34.192	\$35.149
TOTAL COSTOS DE FABRICACIÓN	\$2.568.797	\$2.640.723	\$3.121.863	\$3.209.275	\$3.299.135	\$3.391.510
Gastos administrativos	\$139.938	\$143.856	\$147.884	\$152.025	\$156.281	\$160.657
Gastos de ventas	\$0	\$0	\$35.000	\$35.980	\$36.987	\$38.023
Gastos financieros	\$41.943	\$45.325	\$42.233	\$38.745	\$34.809	\$30.367
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	\$2.750.678	\$2.829.904	\$3.346.980	\$3.436.024	\$3.527.212	\$3.620.558
COSTO UNITARIO	\$0,73	\$0,73	\$0,73	\$0,73	\$0,73	\$0,73
PRECIO DE VENTA	\$1,20	\$1,23	\$1,27	\$1,30	\$1,34	\$1,38
TOTAL DE INGRESOS	\$4.504.477	\$4.760.259	\$5.785.151	\$6.113.655	\$6.460.813	\$6.827.683
Diferencia	\$0,47	\$0,50	\$0,53	\$0,57	\$0,61	\$0,65

Precio Mercado	1,20
Inflación de Ecuador	3,00%
Inflación mundial	2,60%
Media	2,80%

	Año 1	Año 2019
Producción mensual	312.811	412.995
Producción diaria	12.512	16.520
Producción por hora	1.390	1.836

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

ANEXO # 4: PUNTO DE EQUILIBRIO

Costo total de producción	2.752.381
Producción en un año	3.235.680
Costo de producción unitario	0,73
Ingreso por Ventas	3.882.816
	Por apreciación Mercado
Precio por unidad	1
Producción anual	3.235.680
Producción mensual	269640
Producción diaria	13482,0

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Estado de resultados

Concepto	
Ventas	3.882.816
(-) Costo total de producción	2.752.381
Utilidad Bruta en Ventas	1.130.435
(-) 15% trabajadores	169.565
Utilidad neta antes de impuestos	960.870
(-) 1% circulación de capitales	38.828
UTILIDAD NETA	922.042

Financiamiento

Inversión total	1.039.380,14
Maquinaria y Equipo	544.216
Implementos	10.200
Equipos de computación	-
Muebles y enseres	1.180
Activos diferidos	3.162
Capital de operación	96.190
Financiado con acciones	654.948,32
Maquinaria y Equipo	362.811
Equipos de computación	8.678
Muebles y enseres	295
Activos diferidos	12.648
Valor a financiar	384.431,83

Punto de Equilibrio

Costos fijos:	333.658,51
Concepto	
MOI	0
Reparación y mantenimiento	31.014
Depreciación y amortización	90.148
Seguros	30.616
Gastos administrativos	139.938
Gastos de ventas	0
Gastos financieros	41.943

Costos variables	2.418.722,41
Concepto	
Materia Prima	2.368.440
Mano de obra directa	27.397
Suministros y materiales	22.885

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Ventas=	3.882.816,00
---------	--------------

Punto de equilibrio en TERMINOS MONETARIOS:

$$P.E = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

PE=	S/884.871,44 < que el ingreso por ventas
------------	--

Punto de equilibrio en UNIDADES:

$$PE = \frac{CF}{(p - v)}$$

$$v = \frac{CV}{n}$$

PE=	737393	< que las producidas y ventas
------------	--------	----------------------------------

Punto de equilibrio en PORCENTAJE:

$$PE = \frac{CF}{n * (p - v)} * 100$$

PE=	22,79%	< al 100%
------------	--------	--------------

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

ANEXO # 5: ANÁLISIS FINANCIERO

Año	#	Ingresos	Costos	Inversión	Deprec.	Util. ant de trab e imp	Reparto Trabaj. (15%)	Util ant imp	Utilidad Neta
2014	0			1039380					
2015	1	4504477	2750678		85282	1753800	263070	1490730	1490730
2016	2	4760259	2829904		85282	1930356	289553	1640802	1640802
2017	3	5785151	3346980		85282	2438171	365726	2072445	2072445
2018	4	6113655	3436024		85282	2677631	401645	2275986	2275986
2019	5	6460813	3527212		85282	2933601	440040	2493561	2493561
TOTAL									997352

Año	#	FNF	VAN FNFact	TM	tm	Inversión Actualiz.	Ingresos Actualiz.	Costos Actualiz.
2014	0	1039380	1039380	1039380	-1039380	1039380	0	0
2015	1	1576012	1481939	1396105	226089		3632643	2218288
2016	2	1726085	1526173	1354500	35522		3095902	1840468
2017	3	2157728	1793945	1499933	6370		3034238	1755448
2018	4	2361268	1845986	1454049	1000		2585915	1453348
2019	5	2578843	1895740	1406751	157		2203833	1203159
		0	7504403	6071958	-770242	1039380	14552531	8470712

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$TIR = tm + (TM - tm) * \frac{VPN_m}{VPN_m - VPN_{TM}}$$

k ponderado=	6,35%
Tasa Mayor	0,129
Tasa Menor	5,971

TIR =	0,213
TIR =	21,25%

RESUMEN DE INDICADORES	
Renta Simple =Prom Util. / Invers. Neta	
R.S. =	0,96
V.A.N. =	\$7.504.402,87
T.I.R. =	21,25%
	(No < que el CO y NO mayor a lo creíble)

TASA DE PROMEDIO PONDERADA			
	PESO	INTERÉS	
Deuda	0,37	0,1120	0,04
Capital propio	0,63	0,035	0,02
	PROMEDIO PONDERADO:		6,35%

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres

ANEXO # 6: CAPACIDAD INSTALADA

CAPACIDAD INSTALADA	
Maquinas de Empaque	14
Cajas de te por hora por maquina	107
Horas de tranajo	8
Turnos	3
Días de trabajo semanal	5
Mensual	30
Anual	5.392.800
Ponderación	60%
CAPACIDAD INSTALADA ÓPTIMA	3.235.680
PRECIO PONDERADO	0,56
INGRESO PONDERADO	1.811.981

Fuente: Pusuquí Grande y Anexos C.A.

Elaborado por: Gabriela Parra Torres