



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA**

**ANÁLISIS DE MECANISMOS DE COMERCIALIZACIÓN  
INTERNACIONAL DE ZANAHORIA AMARILLA DE LA SIERRA  
ECUATORIANA**

**TUTOR**

**MGS. DIANA CUCALÓN**

**AUTOR**

**AGUILAR URGILES ZOILA ESTEFANIA**

**GUAYAQUIL**

**AÑO 2022**



## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

ANÁLISIS DE MECANISMOS DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE ZANAHORIA AMARILLA DE LA SIERRA ECUATORIANA

**AUTOR/ES:**

AGUILAR URGILES ZOILA ESTEFANIA

**REVISORES:**

MSC. DIANA CUCALON GAIBOR

**INSTITUCIÓN:**

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE  
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

COMERCIO EXTERIOR

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2022

**N. DE PAGS:**

77

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial, Administración.

**PALABRAS CLAVE:**

Apoyo logístico, procesos dinámicos, expansión, aranceles, tratamiento preferencial, piggy back, exportación directa, SGP+ (sistema de preferencias generalizadas plus)

**RESUMEN:**

El presente trabajo de titulación estuvo orientado a establecer mecanismos de comercialización internacional para exportar la zanahoria amarilla al mercado europeo y en este caso específico al país de Bélgica. Previo a la determinación de los mejores mecanismos se procedió mediante la metodología

de la investigación recabar información que permita evidenciar si el mercado belga es una buena opción para abrir negociaciones y si el Ecuador es un país que puede cubrir la demanda del país seleccionado		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIR-ECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: AGUILAR URGIES ZOILA ESTEFANIA	Teléfono: 593-960756368	E-mail: zaguilaru@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Oscar Machado Alvarez Decano Facultad de Administración <b>Teléfono:</b> 259 6500 <b>Ext.</b> 201 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec">omachadoa@ulvr.edu.ec</a>  Ph.D. Mónica Villamar Mendoza Directora de la carrera <b>Teléfono:</b> (04)2596500 <b>Ext.</b> 264 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:mwillamar@ulvr.edu.ec">mwillamar@ulvr.edu.ec</a>	

**Quito:** Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/Las estudiantes/egresados(as), **ZOILA ESTEFANIA AGUILAR URGILES** declaro(amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación **Análisis de Mecanismos de Comercialización Internacional de Zanahoria Amarilla de la Sierra Ecuatoriana**, corresponde totalmente a los/las suscritos(as) y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar el **Análisis de Mecanismos de Comercialización Internacional de Zanahoria Amarilla de la Sierra Ecuatoriana**.

Autor(es)(as):



---

Aguilar Urgiles Zoila Estefanía

C.I 0930666391

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación ANÁLISIS DE MECANISMOS DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE ZANAHORIA AMARILLA DE LA SIERRA ECUATORIANA, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: ANÁLISIS DE MECANISMOS DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE ZANAHORIA AMARILLA DE LA SIERRA ECUATORIANA, presentado por la estudiante **ZOILA ESTEFANIA AGUILAR URGILES** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR encontrándose apto para su sustentación

Firma:



Mgs. Diana Cucalón Gaibor

C.I. 0915200042

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADEMICO

## PROYECTO AGUILAR

### INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	www.nutropedia.es Fuente de Internet	1%
2	www.eumed.net Fuente de Internet	1%
3	www.upv.es Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad San Francisco de Quito Trabajo del estudiante	<1%
5	infoalimenta.com Fuente de Internet	<1%
6	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
7	dspace.udla.edu.ec Fuente de Internet	<1%
8	revistasdigitales.upec.edu.ec Fuente de Internet	<1%
9	www.clubensayos.com Fuente de Internet	

*[Firma manuscrita]*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por haberme permitido cumplir una meta más brindándome fortaleza, sabiduría, salud y con éxito culminar esta etapa.

A mis abuelos y a mis padres, por siempre ser mi pilar fundamental, por educarme con el ejemplo y ser mi ayuda idónea para cumplir mis metas. Son inspiración y total admiración para mí.

A todos los docentes de la Carrera de Comercio Exterior de la universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, quienes fueron parte de este proceso, impartíendome sus conocimientos a lo largo de la carrera.

A Mariana Zambrano, mi compañera de curso quien me brindó su apoyo incondicional y me animó a no detenerme las veces que pase por episodios de dolor en mi vida, los mismos que me dejaban sin ganas de continuar.

A mis tíos, primos, hermanos y buenos amigos que, sin necesidad de nombrarlos, sabrán que fueron ellos quienes me otorgaron apoyo moral para avanzar y hacían uso de la frase “Solo mira, ya falta menos que antes”.

A todos ellos, muchas gracias.

## DEDICATORÍA

A Dios, por darme la vida.

A mis padres, William y María de Aguilar, por ayudarme hasta donde les ha sido posible, incluso más que eso.

A mi abuela Rosa, quien es también mi madre, por haberme criado, educado y forjado en lo que soy ahora, por ser luz en mi vida y hacer mis días maravillosos.

A Ricardo Luis, quién perdió la guerra ante el covid-19 hace pocos meses, pero que en vida me dio las herramientas necesarias para poder continuar este camino.

A mis tíos y tías que estuvieron presente siempre con palabras de aliento para motivarme a seguir adelante aun cuando sentía que mis fuerzas físicas se agotaban.

A los amigos y demás personas que no dudaron un segundo en ayudarme durante circunstancias difíciles que me surgieron a lo largo de la carrera y pues, contribuyeron de muchas maneras a que esto hoy sea posible.

Y con un énfasis muy especial, a mi abuelo Jacinto Aguilar, quien fue también mi padre, por darme los mejores consejos desde niña, quien me enseñó a valorar las cosas pequeñas de la vida, quien me esperaba despierto todos los días hasta verme llegar a casa. A él, a quién ahora no puedo abrazar porque ha partido al cielo, pero siempre llevaré en mi corazón.



## ÍNDICE GENERAL

1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1	Planteamiento del Problema.....	2
1.2	Formulación del Problema .....	3
1.3	Delimitación del Problema.....	3
1.4	Objetivo General .....	3
1.5	Objetivos Específicos.....	3
1.6	Justificación.....	4
1.7	Hipótesis.....	4
1.8	Identificación de variables .....	5
1.9	Línea de investigación documental .....	5
2	MARCO TEÓRICO .....	6
2.1	Antecedentes de la investigación .....	6
2.1.1	Descripción de la zanahoria amarilla .....	7
2.1.2	Distribución geográfica de zanahoria amarilla en el Ecuador.....	7
2.1.3	Análisis de la oferta.....	8
2.1.4	Oferta histórica.....	9
2.2	Bases teóricas .....	15
2.2.1	Definición de comercialización internacional.....	16
2.2.2	Marketing internacional, beneficios, selección de mercados y estrategias 17	
2.2.3	Definición de marketing internacional .....	17
2.2.4	Selección de mercados internacionales .....	18
2.2.5	Métodos de entradas a los mercados internacionales.....	19
2.2.6	Estrategias de marketing mix adaptados en los mercados internacionales 21	
2.2.7	Estrategia de conocimientos tecnológico para la comercialización internacional de un producto:.....	22
2.3	Bases conceptuales.....	23
3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
3.1	Metodología .....	25
3.2	Diseño de investigación .....	25
3.3	Enfoque de investigación .....	25

3.4	Tipo de investigación .....	26
3.5	Técnicas de recolección de datos .....	26
3.6	Resultado de análisis de contenido .....	27
	3.6.1 Procesamiento de datos e interpretación de resultados .....	28
	3.6.2 Etapa 2: Análisis del mercado local .....	35
	3.6.3 Análisis de la demanda.....	37
4	INFORME FINAL .....	47
	4.1.1 Mecanismos de comercialización internacional para incursionar en el mercado de Bélgica.....	48
	4.1.2 Estrategias de comercialización – Marketing mix internacional .....	50
5	CONCLUSIONES .....	55
6	RECOMENDACIONES .....	57
7	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Delimitación del problema .....	3
Tabla 2 Resultados de comercialización de hortalizas .....	6
Tabla 3 Hectáreas por cantón .....	8
Tabla 4 Oferta histórica por tonelada .....	9
Tabla 5 Demanda de zanahoria .....	10
Tabla 6 Importaciones alemanas de zanahoria.....	11
Tabla 7 Principales importadores de zanahoria amarilla.....	14
Tabla 8 Principales países importadores de galletas de zanahoria (edulcorante) .....	15
Tabla 9 Evolución de la balanza comercial de Bélgica (zona agrícola).....	29
Tabla 10 Superficie agrícola (Tipo de cultivo) .....	30
Tabla 11 Importaciones de hortalizas en Bélgica (Millones de euros) .....	31
Tabla 12 Matriz de oportunidades y amenazas del mercado de Bélgica.....	34
Tabla 13 Resumen de los resultados de la matriz de oportunidades y amenazas ...	34
Tabla 14 Oferta proyectada .....	36
Tabla 15 Oferta de exportación de zanahoria amarilla.....	36
Tabla 16 Demanda del Ecuador .....	37
Tabla 17 Demanda proyectada de Bélgica .....	38
Tabla 18 Tipos de productos que comercializa .....	39
Tabla 19 Productos que exporta .....	40
Tabla 20 Países que exportan productos .....	41
Tabla 21 Comercializar productos a otros mercados .....	42
Tabla 22 Bélgica mercado idóneo .....	43
Tabla 23 Acuerdos comerciales .....	44
Tabla 24 Mecanismos que utiliza.....	45
Tabla 25 Comercializar productos a otros mercados .....	46
Tabla 26 Datos de las cadenas de supermercados .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Oferta histórica de zanahoria amarilla .....	9
Figura 2 Motivos de consumo .....	13
Figura 3 Frecuencia de consumo.....	13
Figura 4 Proceso de enfoque de investigación .....	26
Figura 5 Análisis PIB -Bélgica.....	28
Figura 6 Índice inflacionario del mercado Bélgica .....	29
Figura 7 Análisis de las 5 fuerzas de porter .....	35
Figura 8 Productos que comercializan en el exterior .....	39
Figura 9 Productos que se exportan .....	40
Figura 10 Países que exportan productos .....	41
Figura 11: Considera exportar en otro país .....	42
Figura 12 Bélgica mercado idóneo.....	43
Figura 13 Acuerdos comerciales .....	44
Figura 14 Mecanismos utilizados.....	45
Figura 15 Considera exportar en otro país .....	46
Figura 16 Información relevante que se debe considerar para el envío de zanahorias al mercado e Bélgica .....	49
Figura 17 Venta Subcontratada o Indirecta.....	50
Figura 18 Estrategias de producto.....	52
Figura 19 Estrategias de precios.....	52
Figura 20 Ferias en Bélgica.....	53

## INTRODUCCIÓN

Históricamente la dinámica de la economía en el Ecuador ha estado estrechamente relacionada con el sector agrícola cuya producción es tan significativa ya que genera anualmente un PIB nacional de un 9,63% siendo el cuarto sector más importante para el país otorgando ingresos aproximados de \$9.626.014 miles de dólares.

Parte de la producción y comercialización de productos agrícolas provienen de la sierra del país y la provincia del Carchi se ha destacado por su ubicación geográfica ya que es una de las provincias con mayor diversidad, entre los cuales está la zanahoria amarilla, hortaliza que se encuentran disponibles el año entero y en grandes cantidades, cultivo promisorio pues en los últimos años ha demostrado preferencia en los mercados extranjeros, sobre todo el europeo.

De acuerdo con los datos obtenidos por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca de Ecuador (MAGAP) se producen cerca de 11000 toneladas al año y que por las condiciones del clima se pueden producir durante todo el año teniendo picos más altos de exportación en el mes de agosto. Así mismo, la zanahoria se ha convertido en un producto de consumo no tradicional tanto a nivel nacional e internacional, siendo esto, evidenciado por las últimas cifras las cuales registran que la zanahoria amarilla se comercializa en el exterior en un promedio de 3.9% principalmente en el continente europeo ya que dicho mercado valora la nobleza del producto y sus características nutritivas el cual es sano y natural.

Teniendo en consideración, la tendencia mundial de consumo de zanahoria amarilla que actualmente se da en mercados de Holanda, Canadá, Alemania, Estados Unidos y aprovechando la ventaja de la provincia cuya producción puede realizarse todo el año cuya fortaleza permite realizar envíos a los países de destino; y, en este caso específico la comercialización al mercado de Bélgica.

Por lo antes expuesto, y considerando las múltiples ventajas que enmarca la producción de zanahoria amarilla el presente trabajo enfocará su análisis en determinar si el mecanismo para comercializar en el mercado de Bélgica es viable previa la realización de un amplio estudio de demanda, técnico, producción, logística y financiero de tal modo que se establezca un proceso de exportación rentable y eficiente.

# 1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Planteamiento del Problema

La sierra ecuatoriana cuenta con condiciones geográficas altamente adecuadas para realizar actividades agrícolas donde se han cultivado distintos tipos de hortalizas tales como haba, maíz, zanahoria, papa, arveja, camote, yuca, etc. y que la producción interna a nivel nacional es estable. Cabe indicar que, las zonas de cultivo tienen un alto rendimiento, lo cual permite que se pueda cubrir la demanda tanto a nivel nacional como internacional.

De acuerdo con el informe presentado por parte de Sánchez & Vayas (2018) menciona que las superficies con mayor número de hectáreas de plantación también muestran conflictos en relación al tecnicismo para la producción de hortalizas y falta de conocimiento de los mecanismos adecuados para comercializar los productos como la zanahoria amarilla a nivel internacional. El Ministerio de Agricultura del Ecuador ha podido identificar que no se cuenta con la capacitación adecuada que motive a impulsar el emprendimiento de manera apropiada y menos empírica en donde se muestre una adecuada planificación, ejecución y control de las actividades agrícolas.

Dicho lo anterior, tanto como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca está orientando esfuerzos para fomentar el crecimiento y desarrollo para los productores agrícolas de tal modo que tenga un conocimiento más amplio que permita tener estrategias comerciales, con incentivos directos para las asociaciones, y grupos que producen zanahoria amarilla en la sierra ecuatoriana.

También se ha podido evidenciar que, los productores de zanahoria amarilla no cuentan con un nivel de ingresos necesarios que les permita invertir para realizar actividades de comercialización a nivel internacional; y, parte de esto, se debe al desconocimiento de las alternativas que ofrece el gobierno ecuatoriano como las entidades bancarias que les permita obtener flujo de efectivo suficiente para expandir el proceso a nivel internacional.

Por lo antes expuesto, y tomando en consideración la información obtenida por parte del MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca) el principal problema que enfrenta el sector agrícola es el desconocimiento de los grupos productores de zanahoria amarilla, lo cual hace que no se oferte de manera adecuada en el exterior sin que se pueda expandir de manera eficiente en el extranjero con herramientas y mecanismos que generen mayores ganancias que contribuyan al mercado local.

## 1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son los mecanismos favorables que deberían tomarse en cuenta para la comercialización de la Zanahoria amarilla desde Ecuador hacia el mercado de Bélgica en el año 2022?

## 1.3 Delimitación del Problema

A continuación, se presenta la delimitación de la investigación del trabajo de titulación:

Tabla 1  
*Delimitación del problema*

ÍTEM	DETALLE
<b>Objeto:</b>	Demanda
<b>Sujeto:</b>	Mecanismos de comercialización.
<b>Tiempo:</b>	2020 -2021
<b>Área geográfica:</b>	Región Sierra - Ecuador; Europa.
<b>Grupo objetivo:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oferta de zanahoria amarilla de la Sierra Ecuatoriana.</li><li>• Exportadores de zanahoria amarilla.</li><li>• Comercializadores e intermediarios de zanahoria amarilla en el mercado de Bélgica.</li><li>• Estrategias de entrada al mercado internacional Belga.</li></ul>

**Nota:** Se presenta la delimitación del problema especificando a que sector se dirigirá el análisis.

**Fuente:** (MAGAP, 2019)

**Elaborado por:** Aguilar (2022)

## 1.4 Objetivo General

Analizar mecanismos de comercialización internacional que permitan una correcta introducción de zanahoria amarilla de la sierra ecuatoriana al mercado de Bélgica.

## 1.5 Objetivos Específicos

- Diagnosticar mediante un análisis de datos si Bélgica es un mercado potencial para la comercialización de zanahoria amarilla.

- Realizar un análisis cualitativo que permita conocer la percepción de las empresas exportadoras en relación con el mercado de Bélgica y los mecanismos que usan en la actualidad para comercializar sus productos.
- Definir mecanismos estratégicos de comercialización internacional con base a las exigencias del mercado actual.

## **1.6 Justificación**

Esta investigación se justifica principalmente por el gran potencial que posee el Ecuador en la producción a nivel agrícola y que la tendencia de consumo en los países extranjeros es de productos sanos que beneficien a la salud, lo que permite determinar la importancia de aprovechar la producción de calidad de la zanahoria amarilla para que sea exportada al mercado belga. Dentro del continente europeo se establece como mercado objetivo Bélgica ya que es el noveno país reconocido como importador de productos agrícolas por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) teniendo un ascenso de 4,8% representado en 28.500 millones de euros. Esta realidad de consumo en el mercado belga es debido a que la superficie terrestre está dividida con zonas llanas de baja latitud y clima desfavorables que afectan la producción de hortalizas ya que los valles son menos fértiles. El MAGAP evidencia que la zanahoria amarilla es producida principalmente para consumo interno y se debe considerar la posibilidad de ingresar al mercado belga por ser un país que demanda este tipo de hortalizas a gran escala lo que permite a los pequeños y grandes productores de la serranía ecuatoriana obtener ingresos económicos. Dicho lo anterior, y estableciendo que las zanahorias amarillas no se exportan en el mercado europeo se presenta la posibilidad de encontrar mecanismos adecuados que permitan comercializar y expandirse en el mercado internacional que mejore la situación socio económica de la región de una manera directa, creando bienestar a las familias mediante el incremento de empleo y productividad de la sierra ecuatoriana.

## **1.7 Hipótesis**

La selección adecuada de mecanismos estratégicos de Comercio Exterior permitirá la comercialización Internacional de zanahoria amarilla en el mercado de Bélgica.



## 1.8 Identificación de variables

Tabla 1  
*Operacionalización de variables*

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Items	Técnica
Variable 1(I): Mecanismos estrategicos de comercio exterior	Justificar por qué son necesarios estos mecanismos.	Integración comercial	importaciones	¿Qué Nivel de importaciones en zanahorias tiene Belgica?	Base de datos
		Entorno	Político	¿Cuáles son las políticas comerciales de Belgica ?	Análisis de datos
			Socioeconomico	¿Cuál es la distribución de los ingresos de los habitantes ? ¿Cuál es el índice de crecimiento de los habitantes?	Análisis de datos
			Legal	¿Cuáles son los requisitos para ingresar a comercializar productos al mercado Belga?	Análisis de datos
Variable 2(D): Comercializaci- on Internacional de Zanahoria Amarilla	Definir mecanismos de comercializacio- n internacional eficientes.	Exportadores	Producto	¿Cuáles son los productos que se exportan a Bélgica?	Encuestas
		Tecnología	Markeing Digital	¿Cuáles son las herramientas digitales más eficientes para la presetacion de un nuevo producto en el exterior?	Análisis de datos
			Actualización Tecnológica	¿Cómo usar la tecnologia correctamente para lIlegar a comercializar en el exterior?	Encuestas
		Acuerdos Comerciales	Acuerdos de Libre Comercio	¿Cuáles son los acuerdos de libre comercio entre Ecuador y Bélgica?	Análisis de datos

Elaborado por: Aguilar (2022)

## 1.9 Línea de investigación documental

Para el presente trabajo de investigación denominada “Análisis de mecanismos de comercialización internacional de zanahoria amarilla de la sierra ecuatoriana” se ha utilizado la línea 4 de investigación que tiene como nombre Desarrollo estratégico empresarial, integrado a la línea de la Facultad para comercio exterior y negocios globales y locales.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

El desarrollo del presente proyecto se fundamenta en información recopilada de investigaciones realizadas anteriormente y relacionadas con este tema, convirtiéndose en una base referente para sustentar su importancia.

En primera instancia se presenta el *Plan De Exportación De Zanahoria (Daucus Carota) En Fresco Al Mercado Alemania De La Corporación De Productores Agrícolas “Huertos Gatazo Zambrano” Del Cantón Colta, Provincia Del Chimborazo*, es un proyecto de investigación publicado en el año 2012 por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, cuyo contenido relata el emprendimiento de los agricultores de la comunidad de Gatazo Zambrano, ubicada en la parroquia Cajabamba del cantón Colta, quienes motivados por la baja comercialización de hortalizas en el mercado nacional deciden en el año 2000 de manera asertiva la constitución una empresa comercializadora de hortalizas: zanahoria amarilla, cebolla colorada, brócoli, manzanilla, etc., teniendo su iniciativa los siguientes resultados:

Tabla 2  
*Resultados de comercialización de hortalizas*

<b>AÑO</b>	<b>LOGROS</b>
<b>2000</b>	Costitución de empresa comercializadora de hortalizas Huerto Gatazo Zambrano
<b>2001-2002</b>	Industrias IQF Agroindustrial firma contrato de producción y venta de brócoli
<b>2003</b>	Aumento de sectores de siembra de cantones; Guamate, Colta, Chambo, Riobamba, Guano
<b>2005</b>	Contrato con Valley Food
<b>2007-2008</b>	Fase de prueba de contrato NOVA S.A.

Nota: Resultados de comercialización de hortalizas

Fuente: (Remache & Calle, 2017)

Elaborado por: Aguilar (2022)

### **2.1.1 Descripción de la zanahoria amarilla**

#### **Origen:**

Los historiadores ubican el origen de la zanahoria en Afganistán debido a la gran variedad existentes en dicho país. Los pueblos del Mediterráneo ya la consumían hace más de dos mil años, pero en esta época la zanahoria no tuvo demasiado éxito. Se trataba de una variedad de color púrpura o amarillenta, larga y delgada, que nada tenía que ver con la zanahoria consumida en la actualidad. Fue en el siglo XVII cuando se obtuvo la zanahoria que hoy está presente en nuestros mercados, robusta y de color anaranjado, de procedencia holandesa.

#### **Mejor época de cultivo:**

Podemos encontrar zanahorias frescas en el mercado durante todo el año, pero las de temporada son las que se cultivan a finales de primavera. Éstas son pequeñas, dulces y muy tiernas, mientras que las de invierno son más gruesas, por lo que la cocción mejora su sabor y consistencia.

#### **Propiedades:**

La zanahoria presenta un contenido en hidratos de carbono superior a otras hortalizas. Al tratarse de una raíz, absorbe los nutrientes y los asimila en forma de azúcares. El contenido de dichos azúcares disminuye tras la cocción y aumenta con la maduración.

Vitaminas E, B y B3

Folatos

Niacina

Potasio

### **2.1.2 Distribución geográfica de zanahoria amarilla en el Ecuador**

En los últimos años se ha podido corroborar el crecimiento que ha tenido el cultivo de zanahoria y que ha tenido gran acogida a nivel mundial, dicho crecimiento se ha podido evidenciar en la superficie, cosecha, consumo nacional y en el exterior.

En el nuestro país se cultiva la zanahoria en climas templados en las provincias de Chimborazo, Pichincha, Bolívar y Cotopaxi, siendo Chimborazo la superficie de mayor producción anual teniendo una cosecha aproximada de 10000 toneladas (Cruz & Albán, 2018). El Ecuador anualmente tiene una producción total aproximada de 29000 toneladas y solo el 3% se exporta el resto es de consumo interno.

### 2.1.3 Análisis de la oferta

En la actualidad el Ecuador cuenta con aproximadamente 385000 hectáreas para el cultivo de las distintas hortalizas y verduras donde 20000 hectáreas están destinadas para el cultivo de productos con ciclo corto y para el cultivo de zanahoria amarilla específicamente se utilizan solo 60 a 65 hectáreas por provincia (Chimborazo, Pichincha, Bolívar, Carchi y Cotopaxi) las cuales permiten tener una producción anual estimada de 18 toneladas. Cabe señalar que existen algunos factores que afectan directamente la producción de la zanahoria amarilla generando altos y bajos en el rendimiento de la cosecha se ve afectado principalmente por: Tipo de suelo, Clima, Capacidad de mantenimiento de la siembra, Variación de precios, Tecnicismo de los agricultores. Bonilla (2013) asegura que la producción de la zanahoria amarilla tiene un ciclo rotativo y por la falta de conocimiento en relación al tecnicismo de la siembra o cosecha de la hortaliza hace que la producción no se cultive con la misma intensidad en todos los meses del año afectando hasta cierto punto el consumo y producción de la zanahoria.

En este caso específico la capacidad de producción de zanahoria amarilla en la provincia de Carchi es la siguiente:

Tabla 3  
*Hectáreas por cantón*

<b>CANTON</b>	<b>HECTAREAS</b>
Montufar	29
Bolívar	19
Tulcán	8
Espejo	3
Huaca	3
Mira	3
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>

Nota: Se presenta la capacidad de producción por hectáreas de zanahoria amarilla en los cantos de la provincia de Carchi

Fuente: (Proaño, 2015)

Elaborado por: Aguilar (2022)

La Tabla 3 las hectáreas que se utilizan para el cultivo de zanahoria por cantón perteneciente a la provincia de Carchi donde en el último año su capacidad de producción 95.08 toneladas mensuales que de los cuales el consumo interno en el país es de 65.50

toneladas y solo se exporta el 1%, evidenciando que se tiene una capacidad de oferta para comercializar al exterior de aproximadamente 28.59 toneladas.

Cabe indicar que, existe una diferencia considerable en el precio de la zanahoria amarilla entre los países de Bélgica y Ecuador donde al cierre del año 2020 se conoce que el precio bordeaba los \$10.95 y el precio promedio en Bélgica es de \$22,05 teniendo una variación de \$11.10 rubro que sirve de ganancia y en este caso específico utilizarlo para los costos de exportación.

#### 2.1.4 Oferta histórica

A continuación, se presenta la oferta histórica por tonelada de la zanahoria amarilla correspondiente a los últimos 4 años:

Tabla 4  
Oferta histórica por tonelada

AÑO	OFERTA
2017	1160.60
2018	1181.10
2019	1206.00
2020	1105.00

Fuente: (MAGAP, 2019)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

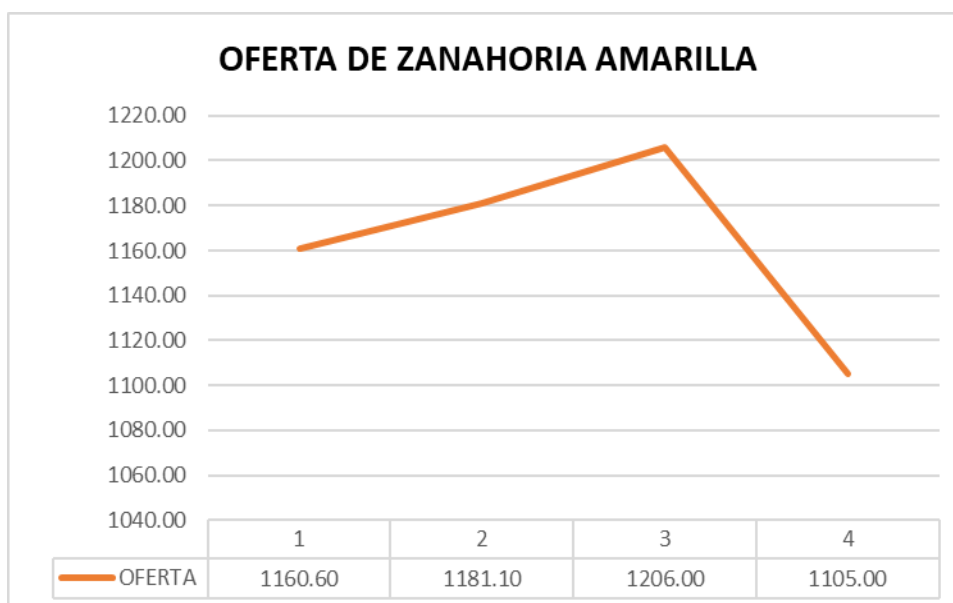


Figura 1 Oferta histórica de zanahoria amarilla

Fuente: MAGAP (2019)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Dentro de la producción de hortalizas, la zanahoria ha tomado un importante auge, es por esto, que los horticultores de Gatazo muestran su necesidad de comercializarla en el mercado extranjero, para convertirse en proveedores en segmentos de mayor rentabilidad. De esta manera Huertos Gatazo Zambrano invirtió en mejoras progresivas para que a través de asistencia técnica y asesoría en comercialización constituyendo la venta de zanahoria en una fuente para mejorar sus ingresos familiares (Bustos, 2015). En Huertos Gatazo Zambrano, en el año 2011 se registró 40 hectáreas sembradas, con una producción anual de 95,4 Toneladas y un promedio de 2,39 Toneladas por hectáreas.

Considerando el nivel de producción alcanzable para comercializar, realizaron el análisis poblacional del país de Alemania, ya que su población ascendía a 82 millones de personas, de las cuales, el mercado meta de la Empresa Huertos Gatazo Zambrano fue la población de adultos mayores que constituyen el 21% del total de la población alemana, es decir, más de 17 millones de habitantes de este país son de la tercera edad (Sanchez C. , 2019).

Un dato adicional refiere que la mayor concentración del consumo de productos orgánicos se encuentra en el segmento de familias integradas por personas mayores que ya no realizan actividades laborales y ya no tienen hijos en casa. Como se menciona inicialmente, la población alemana analizada en este proyecto estaba conformada por personas mayores no solo más longevas, sino que gozaban de mejor salud. Este estudio revela que el consumo alemán en hortofrutícolas es de 147 kg entre frutas y hortalizas. Se estima que cada persona en Alemania consume anualmente 8 kg de zanahoria. (Páez, 2018)

Tabla 5  
*Demanda de zanahoria*

<b>PERSONAS</b>	<b>CONSUMO KG</b>	<b>DEMANDA</b>
11.154.60	2	22.309.20
53.845.40	3	161.536.20
17.000.00	8	136.000.00
<b>TOTAL DEMANDA</b>		<b>319.845.40</b>

Nota: Resultados de comercialización de hortalizas

Fuente: (Remache & Calle, 2017)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Los datos expuestos sobre las importaciones de zanahorias muestran que Alemania entre los años 2009 al 2011 realizó un incremento del 8% en su consumo total pasando de

36 millones a 39 millones. En este periodo también surgió una variación significativa en el precio por tonelada. Los principales países ofertantes de este producto son los siguientes: España que alcanzaba el 31% anual, seguido por China con el 22% Perú con el 18%, Bolivia con el 13%, Canadá con 11% y por último Israel con el 5%. España que alcanzaba el 31% anual.

Tabla 6  
*Importaciones alemanas de zanahoria*

<b>PAIS</b>	<b>%</b>	<b>EN KG</b>
ESPAÑA	31%	70000
CHINA	22%	50000
PERU	18%	40000
BOLIVIA	13%	30000
CANADA	11%	25000
ISRAEL	5%	10000
<b>OFERTA TOTAL</b>		<b>225000</b>

Nota: Resultados de comercialización de hortalizas

Fuente: (Remache & Calle, 2017)

Elaborado por: Aguilar (2022)

En Tabla 6 señala que en el año 2011 existía una demanda de zanahoria insatisfecha, es decir, que la probable producción que el mercado necesita para satisfacer su consumo en los años próximos resulta del cálculo que se basa en la resta de la demanda menos la oferta y en esta ocasión ascendía a 94.85 quintales. En relación con la cantidad de zanahorias producidas por la hacienda Gatazo Zambrano concluyeron en que este nivel de oferta cubriría la demanda insatisfecha. (Remache & Calle, 2017)

Por otro lado, en el año 2018 se publicó en la Universidad Politécnica de Carchi un proyecto denominado “*Mecanismos De Comercialización Internacional De Zanahoria Amarilla De La Provincia Del Carchi – Ecuador Que Ayudarán A Satisfacer La Demanda De Bélgica*”, cuyo objetivo de realización se basa en la determinación de la factibilidad comercializar la zanahoria amarilla producida por la Provincia de Carchi y que podría considerarse como un dato referente para aplicar en las demás provincias productoras del país.

En este proyecto explican las políticas económicas frente a importaciones que aplican en Bélgica como miembro de la Unión Europea (UE), quienes son regulados por el Código Aduanero Comunitario (CAC) siendo esta normativa la que establece todos los procedimientos para el comercio de bienes entre estados miembros de la UE y terceros países. (Peris, 2017)

En función a lo antes mencionado, se puede considerar que un país perteneciente al Sistema de Preferencias Generalizadas plus (SGP+), puede acogerse a un régimen general aplicable para algunos países en concreto, o incluso pueden acogerse a un sistema especial que acoja a los países de menor grado de desarrollo. Entre los países latinoamericanos que forman parte de este régimen especial de SGP+ están: Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Paraguay, El Salvador, Venezuela.

Cobas (2018) asegura que, Bélgica frente a terceros países aplica la política comercial común tanto convencional como autónoma, siendo en este sentido beneficiado el Ecuador a través de un convenio del SGP plus, que constituye un programa con un tratamiento arancelario preferencial para más de 5.000 productos importados entre los cuales se encuentran los productos agrícolas tales como la zanahoria. (Romero, 2021)

El Ecuador al formar parte de este convenio goza de exenciones tributarias y de derechos aduaneros, es decir, sus obligaciones económicas básicamente resultan del tipo de Incoterms que utilicen al momento de concretar la negociación. (Río, 2018) Adicionalmente, en el mercado belga no existe obligatoriedad o exigencias de etiquetado ecológico o "sellos verdes", aunque si recomiendan que las empresas exportadoras de productos agrícolas como las zanahorias amarillas tomen la iniciativa en la obtención de certificaciones con el Sello Verde, ya que esto posibilita de gran manera las negociaciones o importaciones para con el mercado Europeo, lo que se convierte en una ventaja competitiva frente a las empresas locales, nacionales y/o internacionales que carezcan de este sello distintivo.

Ceballos (2015) establece que, en relación con los gustos preferencias de los belgas, se puede discernir que su población altamente tiene preferencias en consumir todo lo que vigorice su salud puesto que, en un nivel porcentual, sus consumos los realizan en base a la calidad nutricional de los productos, categorizan en un 67% sus preferencias por productos saludables rezagando a un 22% el precio y 11% productos de satisfacción o gusto. Este análisis es necesario para determinar la importancia de introducir en el mercado belga productos como la zanahoria, esencialmente saludables, y esta investigación fue sustentada con una encuesta que muestra que a un total del 70% de la población encuestada le agrada el consumo de zanahoria y el 20% de encuestados que indicaron que consumen zanahoria porque les parece que son precios bajos, mientras que el resto, es decir, el 10% mencionó que consume este producto porque les gusta. (Buenaño, 2017)





Figura 2 Motivos de consumo  
 Fuente: Fanjul (2020)  
 Elaborado por: Aguilar (2022)

Así mismo, Bojóquez (2012) señala que los gustos de los habitantes belgas se toman de referencia también la frecuencia del consumo categorizada en días, semanas o interdiarios. En efecto, la demanda de zanahoria amarilla según su consumo interdiario alcanza hasta el 40%, mientras que en un 33% es consumo diariamente y en un 27% de manera semanal. Estos resultados hacen más visible y alentador el proceso de exportación exitoso, ya que incluso, los intervalos de la demanda son cortos lo que genera mayor demanda y por ende más oportunidades.

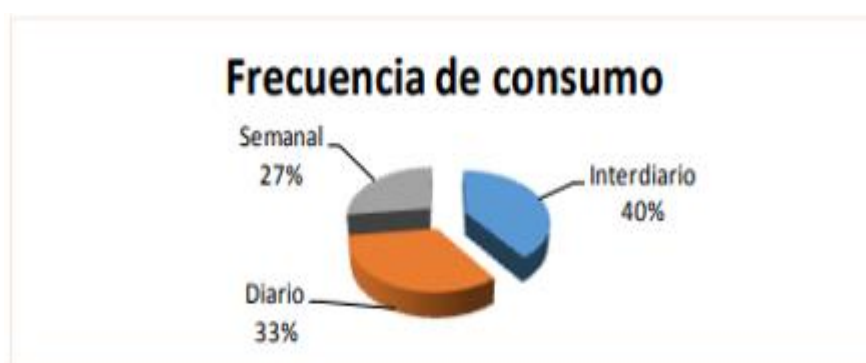


Figura 3 Frecuencia de consumo  
 Fuente: Fanjul (2020)  
 Elaborado por: Aguilar (2022)

La información proporcionada en párrafos anteriores relacionada con los gustos o preferencias y el porcentaje de consumo por belga solidifica la elección del mercado belga como el idóneo para potenciar las exportaciones de zanahoria amarilla de la sierra ecuatoriana. Incluso se puede evidenciar de acuerdo con los datos del investigador de este trabajo de tesis, que en el año 2012 Bélgica fue categorizada en el primer lugar entre los principales países importadores de zanahoria amarilla:

Tabla 7

*Principales importadores de zanahoria amarilla*

<b>No.</b>	<b>PAIS</b>	<b>TONELADAS</b>
1	Alemania	270.451
2	Bélgica	202.974
3	Francia	126.942
4	Rusia	121.778
5	Reino Unido	118.412
6	Malasia	110.342
7	Canadá	57.325
8	Japón	52.112

Nota: Resultados de comercialización de hortalizas

Fuente: Remache & Calle (2017)

Elaborado por: Aguilar (2022)

El presente trabajo presenta como sustento el “*Estudio De Factibilidad Para La Creación De Una Empresa Dedicada A La Producción Y Comercialización De Galletas De Zanahoria Cía. Ltda. En El Cantón Milagro, Año 2013*”, es un proyecto de grado presentado en la Universidad Estatal de Milagro, que analiza la problematización que existe en el comercio informal del cantón Milagro, exponiendo nuevas alternativas, para apoyar a la población milagreña consumidora como productores nacionales, a través de la elaboración de galletas de zanahoria, siendo la base de esta investigación una encuesta realizada a la población del cantón Milagro, con la que pudieron concluir que si era factible la ejecución de este tipo de proyectos, debido a que gran parte de los encuestados o clientes potenciales indicaron que si desean degustar de este tipo de productos innovadores y saludables. (Cobas, 2018).

Esta tesis es tomada como antecedente considerando que también refiere una idea que permite potenciar la producción de zanahoria amarilla y que adicionalmente aporta una idea adicional de exportación de productos terminados que conforme a los antecedentes de campo 1 y 2 tendrán un alto nivel de aceptación y degustación por parte del mercado belga. (Gallego, 2019) La idea presentada en esta tesis es potenciada en otro trabajo de grado presentado en una Maestría en Negocios Internacionales de la Universidad Casa Grande, que refiere su estudio a la Exportación de galletas de zanahoria con nuez al mercado de Estados Unidos, año 2020.

En la investigación presentada determinaron que la exportación de galletas de zanahoria con nuez hacia el mercado de Estados Unidos es una acertada oportunidad de negocios, debido a que el producto es único y contiene valores altamente nutritivos que proporcionan diferentes beneficios para la salud como lo son: la Vitamina A que protege la visión, piel y mente, también tiene propiedades anticancerígenas, proporciona energía fortaleciendo el sistema inmunológico y a pesar de que en este proyecto el mercado para ofertar es justamente el contrario al que hemos mencionado en las investigaciones anteriores, es decir, esta tesis fue generada para ofrecer el producto a niños, sin embargo, la calidad de vida saludable de los belgas enfatizada que sus preferencias en la demanda de la zanahoria amarilla se basa en sus hábitos alimenticios altamente nutricionales. (Larrea, 2018)

Tabla 8  
Principales países importadores de galletas de zanahoria (edulcorante)

Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019
Mundo	7,418,143	7,569,780	8,056,648	8,558,490	8,014,657
Estados Unidos de América	949,361	1,180,955	1,241,233	1,321,578	1,387,095
Francia	508,209	501,937	515,709	502,001	468,099
Reino Unido	454,389	460,417	490,530	522,678	465,793
Alemania	444,527	448,842	493,259	494,443	465,001
Países Bajos	237,389	305,648	297,849	322,888	315,315
Bélgica	268,943	278,656	288,109	321,015	292,860
China	304,874	325,473	287,593	286,192	290,719
Canadá	235,037	223,973	236,462	242,438	249,729
Arabia Saudita	210,957	174,980	156,625	205,885	195,842

Fuente: Vargas & Pérez (2013)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

## 2.2 Bases teóricas

Manteniendo la secuencia de los objetivos planteados a continuación se presenta los principales conceptos que guardan relación al problema planteado. Como punto de inicio del presente subtema se enmarcarán temas que guardan relación con el marketing

internacional, su importancia y estrategias que permitan comercializar productos fuera de la base principal de operaciones. Cabe señalar que, el principal reto para introducir un producto al mercado internacional es seleccionar el mercado apropiado para su exportación dado que debe la organización o productor adaptarse a los gustos o requerimientos del país objetivo.

Los cambios acelerados que se experimentan a nivel mundial con un nivel alto de competitividad ya sea en la comercialización de productos o prestación de servicios, es necesario que las empresas, pequeños y grandes productores deben estar preparados ante las exigencias del mercado indistinto al sector que se dirija; de tal modo, que se asegure el éxito a través de la implementación de nuevas estrategias o técnicas que permitan conocer ampliamente el mercado y que de acuerdo a las características del lugar de destino lograr un ingreso en donde no se vea afectada la inversión (Bonilla, 2013).

Es necesario precisar que la globalización de los mercados puede afectar directamente a una nación indistinto acarreado situaciones de conflicto a las empresas de los otros países, por lo que, las organizaciones tienen la obligación de realizar cambios y mejoras en las estrategias para poder competir de manera correcta.

Dicho lo anterior a continuación se presentan los principales conceptos que sustentan el tema central del trabajo de titulación

### **2.2.1 Definición de comercialización internacional**

Tanto las empresas como pequeños y grandes productores están destinados a alinearse a la globalización ya que genera un impacto positivo ya que permite expansión del mercado en el exterior, oportunidades de inversión, facilidad para diversificar productos y/o servicios a otros mercados, crecimiento y competitividad.

Por tal motivo, Peris (2017) asevera que la internacionalización es una vía para ganar competitividad ya que permite producir productos con altos estándares de calidad, costo y precio siendo este un camino seguro para mejorar los índices de productividad y eficiencia de una organización. En términos técnicos se lo asocia con la capacidad que puede lograr una empresa para comercializar productos a otras partes del mundo de forma eficiente y con certificados internacionales que avalen calidad (Quiroa, 2018).

Fanjul (2020) considera que la internacionalización de una empresa se la utiliza de manera poco apropiada especificando solo términos de globalización y exportación; sin

embargo, el establece que la definición con más precisión es que representa un proceso dinámico definido con actividades establecidas para la producción y venta tanto de productos como prestación de servicios el cual está dirigido a otros países.

Cabe señalar que al intensificar las actividades para el intercambio entre países se generan grandes oportunidades que aumentar los ingresos y participación en el mercado internacional. Si se orienta la perspectiva de trabajo a nivel internacional es claro que se deben tomar en consideración distintos ámbitos como el económico, social, tecnológico, logístico, cultural, etc., (Mondragón, 2019).

Por consiguiente, la internacionalización enmarca actividades definidas, su estructura tres componentes claves que son los siguientes:

- 1. Proceso dinámico:** Debido a la exigencia del mercado global hace que el proceso no sea estático, donde las etapas evolucionan procurando la adaptación de los países.
- 2. Cambios de funcionamiento:** Los cambios en las actividades de las empresas deben ser constantes, donde la operatividad de la organización se vea mejorado y adaptado a la realidad mundial en aspectos como estrategias de comunicación, política, barreras de entradas y cultura.
- 3. Expansión:** Al desarrollarse cambios en los procesos y enfocarse en internacionalizarse implica expandir el mercado en fronteras distintas al país de origen.

### **2.2.2 Marketing internacional, beneficios, selección de mercados y estrategias**

Cuando se hace referencia al término “marketing” automáticamente se lo asocia con diferentes actividades o estrategias que permitan logran vender un producto y/o servicio a un determinado público. Ahora bien, cuando el mercado objetivo traspasa la frontera local de la empresa se debe conocer a profundidad sus principales gustos o preferencias que permitan satisfacer al usuario internacional.

### **2.2.3 Definición de marketing internacional**

Según, Llamazares (2019) define al marketing internacional como una técnica estructurada que permite a la empresa obtener beneficios, aprovechar oportunidades que ofrece el mercado internacional y hacer frente a la competencia directa del país seleccionado.

El autor considera también que este, es un proceso sistemático y que deben mantenerse un control periódico de las actividades establecidas donde con base a los resultados se establezcan medidas correctivas en el plan de marketing internacional.

Por su parte, Andrade (2019) asegura que el marketing internacional es una adaptación de las estrategias de mercadeo orientado y dirigido al país seleccionado para exportar el producto donde se identifican claramente las necesidades de la región con la finalidad de aumentar la demanda y por consiguiente el ingreso por ventas. Cabe indicar que el marketing internacional al ser una estrategia de indole empresarial debe hacer frente a distintas variables que pueden ser controlables y otras que escapan de su dominio; sin embargo, al contar con un plan bien estructurado se puede tomar decisiones estrategicas programadas que logren resultados positivos en la introducción de productos a los diferentes mercados internacionales. Por las características de las actividades que implican un plan de marketing internacional es fundamental definir de forma clara estrategias de entradas, amplio conocimiento de la normativa internacional de tal modo que durante el proceso de exportación no existan conflictos legales que afecten de manera moneraria a la organización. (Samaniego, 2018).

Finalmente, Llamazares (2019) menciona que la gestión estrategica del marketing internacional deben enmarcar una secuencia de actividades cuyo principal proposito es lograr adaptarse al mercado internacional elegido de tal modo que se conquiste a los consumidores con el productos exportado el cual se debe convertir en una necesidad de la región generando así éxito en las ventas proyectadas.

#### **2.2.4 Selección de mercados internacionales**

Peris (2017) establece que previo a la selección de mercados internacionales se debe realizar un análisis estratégico integral de tal modo que eprmita establecer estrategias adecuadas para la correcta actuación en el mercado internacional, ya que la competencia es más amplia y con ventajas competitivas que permitan definir un plan de acción efectivo. La selección de un país compromete a la empresa a operar en un terreno determinado, lo que establece los cimientos para su futura expansión internacional. Una mala decisión puede ser muy costosa debido a que puede llevar a la entidad a un fracaso rotundo, que más allá de los costos directos que esto traería aparejado, la podría desmotivar en su proceso de internacionalización. Asimismo, una correcta selección permitirá dirigir y adecuar las

ofertas hacia aquellos mercados donde la empresa tiene mayores probabilidades de éxito y de mantenimiento a largo plazo (Cobas, 2018).

Para elegir el mercado internacional idóneo se debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

- 1. Determinación de países a exportar:** “Luego de identificado el tipo de arancel del producto se procede a la búsqueda países que pueden ser el posible destino para exportación del producto, donde se especifique canales de distribución, gustos, preferencias, competencia directa, impuestos, precios y diferentes factores de éxito que permitan el éxito de venta en el exterior. (Bojóquez, 2012)
- 2. Arancel y tratamiento preferencial:** La organización realiza un amplio análisis del arancel y de impuestos a pagar previo a ingresar al país seleccionado”. (Larrea, 2018)
- 3. Evaluación y selección del país:** Se evalúan características como la atractividad del país y posición competitiva, nivel de consumo, apertura y posterior se selecciona el que sea más rentable y permita mayor retorno de inversión. (Mise, 2021)
- 4. Información detallada y cualitativa:** Se debe tener la información técnica y de calidad en donde involucre el etiquetado, permisos, certificaciones, empaque, así como también las prohibiciones, barreras y políticas que la empresa debe cumplir para poder comercializar en países del exterior. (Llamazares, 2019)
- 5. Matriz de exportación:** Una vez completadas los cuatro puntos anteriores se debe elaborar la matriz de exportación donde se deben señalar aspectos complementarios como indicadores comerciales, trámites aduaneros, adaptaciones del producto al mercado objetivo y las estrategias escogidas para potencial la efectividad de la incursión en el exterior (Bustos, 2015).

### 2.2.5 Métodos de entradas a los mercados internacionales

Parte del éxito en el mercado internacional es la elección de manera adecuada de la forma y/o método que escoja la empresa para efectuar su salida a los mercados exteriores; y en este caso específico existen tres modalidades:

1) **Exportaciones:** Método más tradicional y sencillo donde su actividad principal de operación se realiza en el país de origen que desde ahí abastecen a los mercados internacionales elegidos.

Peris (2017) afirma que la exportación realiza la venta desde el territorio nacional y se encarga de actividades de traspaso entre fronteras, tramites aduaneros, pagos dependiendo el tipo de modena, normativas y entorno del mercado. Dentro de este punto se dan dos tipos de estrategias que son:

- **Venta subcontratada o Indirecta:** Este método se realiza con intermediarios del país de destino y esta es más factible su uso ya que los recursos de inversión solo serían por la venta del producto a los importadores y ellos son los que se encargan de distribuir o en el caso del trading company que son empresas encargadas de comercializar productos y distribuirlo a otros países
- **Acuerdos de cooperación contractuales:** Enmarca la asociación mediante acuerdos contractuales que permite compartir riesgos y beneficios. Los grupos de acuerdos más importantes son:
- **Piggy back:** “También conocida como exportación canguro, la cual es más utilizada por aquellas empresas que tienen poca experiencia, está modalidad es unilateral, se trata de una alianza entre fabricantes de productos o la prestación de servicios complementarios, que comparten el mismo canal de distribución” (Global Negotiator, 2020).
- **Filiales:** “Este método funciona con una empresa conocida como Matriz, es un método que se emplea para incursionar en nuevos mercados donde la empresa matriz aún no es conocida y busca expandirse”. Se tienen alternativas de filiales propias, creación o compra.
- **Empresas conjuntas:** Con las empresas conjuntas se tiene la alternativa de inversión con otro socio para llevar a cabo el proceso de comercio internacional.



## 2.2.6 Estrategias de marketing mix adaptados en los mercados internacionales

Las estrategias consisten en el establecimiento de diferentes actividades que permitan utilizar los recursos, habilidades de una organización de manera efectiva de tal modo que se aprovechen las oportunidades y se reduzcan riesgos durante la comercialización por lo que es crucial que previo al ingreso del mercado se establezcan estrategias donde se la seleccionada sea luego de medir las variables de mercado y producto.

### 2.2.6.1 Estrategia de precio

Esta estrategia permite establecer políticas de precio donde se tome en consideración las variables de: Costos logísticos, posicionamiento de producto y marca, capacidad adquisitiva, etc. Así mismo, se toma en consideración la relación con el precio de competencia, rentabilidad y que en el ámbito internacional se deben considerar dos factores que son:

- **Factores internos:** Hace énfasis en la estructura de negocio, costos, objetivos a alcanzar tanto de marketing como de la organización. (Samaniego, 2018)
- **Factores externos:** Permite conocer el entorno de un país, cultura, tipo de demanda, mercado, estabilidad política, impuestos, nivel de inflación, aranceles, costos que incurren para la exportación. (Gallego, 2019)

### 2.2.6.2 Estrategia de producto

En primer lugar hay que establecer que el producto que se comercialice en el exterior deberá adaptarse a los gustos y preferencias del mercado seleccionado así como también respetando la normativa legal vigente del país de destino. (Datosmacro, 2021)

### 2.2.6.3 Estrategia de distribución

Para tomar decisiones estratégicas para distribuir productos a nivel internacional va intrínsecamente relacionado con los mecanismos de acceso al mercado y cuenta con 4 tipos de modalidad que son:

- **Distribución extensiva:** Este tiene como característica principal que abarca el mayor número de puntos de venta en el mercado de país o región. (Aduanet, 2018)

- **Distribución intensiva:** Mantiene actividades para ejercer presión en momentos específicos para la distribución de productos en el mercado internacional. (Bustos, 2015)
- **Distribución selectiva:** Se utilizan ciertos intermediarios y bajo criterios fundamentados estableciendo estrategias de posicionamiento y segmentación. (Bustos, 2015)
- **Distribución exclusiva:** “Esta se realiza de acuerdo con el tipo de producto, mercado y que se pueden distribuir productos a través de dos canales:
  - ✓ **Canal directo:** Ese canal tiene como característica distribuir de forma directa entre el productor y el consumidor que puede ser por venta de catálogos o internet.
  - ✓ **Canal indirecto:** A través de intermediarios entre el producto y el consumidor”. (Ceballos, 2015)

#### 2.2.6.4 Estrategia de promoción

Se determinan acciones de comunicación en donde se adaptan mensajes, publicidad. Imágenes, la conformación del plan de marketing internacional es un instrumento en donde se asignan recursos para ejercer una excelente comunicación en el país de destino (Cedeño, 2016). Cabe indicar que las estrategias de promoción deben orientarse a informar, persuadir y recordar el producto; así como también se asegura a incentivar la compra, brindar beneficios a los clientes, crear necesidad y estimular ventas de acuerdo con la temporada.

#### 2.2.7 Estrategia de conocimientos tecnológico para la comercialización internacional de un producto:

- **Capacitaciones sobre el comercio digital:** Pro-Ecuador, es un Instituto de promoción de exportaciones e inversiones, por ende, capacitado para impartir ciertas herramientas necesarias para incursionar en el comercio internacional. En la actualidad dicha entidad, promueve capacitaciones I-COMERS gratuitas que favorecen al sector importador y exportador del país.
- **Usar Herramientas de sitios web para análisis de mercado:** páginas Web tales como: [www.trademap.com](http://www.trademap.com) y

[www.exportpotential.intracen.org](http://www.exportpotential.intracen.org) son sitios que contienen información real y extensa sobre la oferta y demanda de cada país y sus productos. Con esta herramienta que es dedicada a las PYMES, se puede tomar mejores decisiones luego de un correcto análisis de datos.

- **Uso eficiente del Comercio Electrónico:** La compra y venta de productos por medios electrónicos tales como; páginas web, redes sociales son un medio estratégico potencial en la actualidad para el comercio internacional.

### **2.2.7. Estrategia de financiamiento para exportar:**

- **Ministerio de Agricultura y ganadería y los convenios bancarios:** En la actualidad el gobierno nacional ecuatoriano mantiene convenios con los bancos para emitir préstamos bancarios en virtud de los productores con empresas pymes o medianas que necesiten financiamiento para exportar sus productos.

Esto forma parte de los ejes de acción del Ministerio de Agricultura y ganadería para el desarrollo comercial de país que a su vez deben ser aprovechados.

- **Sociedad Nacional o Internacional:** Es importante tomar en cuenta que la sociedad entre empresas para llevar a cabo una comercialización internacional es válida como mecanismo, ya que se benefician todas las partes.

### **2.3 Bases conceptuales**

En este punto denominado bases conceptuales se presentarán de manera concreta los conceptos principales, términos y nomenclaturas que intervienen en el problema formulado. A continuación, se detallan los siguientes conceptos:

- **SPG+:** Sistema de Preferencias Generalizadas plus” (SGP+) donde se podrá acoger a consideraciones especiales para aquellos países de menor desarrollo como son: “Costa Rica, Honduras, Nicaragua, Ecuador, El Salvador, Paraguay, Perú, Guatemala, Bolivia, Venezuela y Colombia”. (Andrade, 2019)

- **Mecanismo de comercialización:** Enmarcan una serie de acciones definidas con base un análisis de mercado previo con la finalidad de lograr objetivos de tipo comercial dentro de las actividades principales consta el dar a conocer el producto, como ingresar al mercado objetivo, tipo de empaçado, etc. (Arechavaleta, 2015)
- **I-Comer:** Como su nombre lo indica, refiriéndose a; “Intermediario, Comercial, Social Media, es un intermediario comercial de Social Media, es decir; es una herramienta que sirve como canales para la venta de un producto por canales de medios sociales”.
- **Mercado objetivo internacional:** Se lo define como el grupo de personas o en este caso específico el país meta al cual se orientarán los esfuerzos para introducir un producto o servicio, previo a su selección se verifican variables como edad, nivel socio económico, nivel de importación, estilo de vida, entre otro. (Ceballos, 2015)
- **Certificado de origen electrónico:** Este es un documento que certifica la procedencia de un producto, indicando el país en el que fue producido. Este certificado ayuda a que el producto exportado goce de las preferencias arancelarias provenientes de acuerdos firmados entre el país de origen con el de destino. (García & Acosta, 2018)
- **Administración de exportación:** Implica el cumplimiento de los objetivos de exportación y demás compromisos que adquiere el empresario con la final de cubrir las expectativas tanto del mercado objetivo como en el retorno de inversión. (Solística, 2019)

## **3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Metodología**

Considerando que la metodología de la investigación permite establecer procesos eficientes para obtener información de acuerdo con la problemática definida; así mismo, permite tener mayor enfoque para tomar decisiones viables en este caso específico para determinar mecanismos de comercialización para internacionalizar la zanahoria amarilla.

Lo antes expuesto es por Andrade (2019) dado que cuenta con técnicas y herramientas que permite recabar información que sustenta si es viable la comercialización internacional de la zanahoria amarilla y tomar decisiones estratégicas con un alto nivel de objetividad a fin de establecer propuestas eficientes.

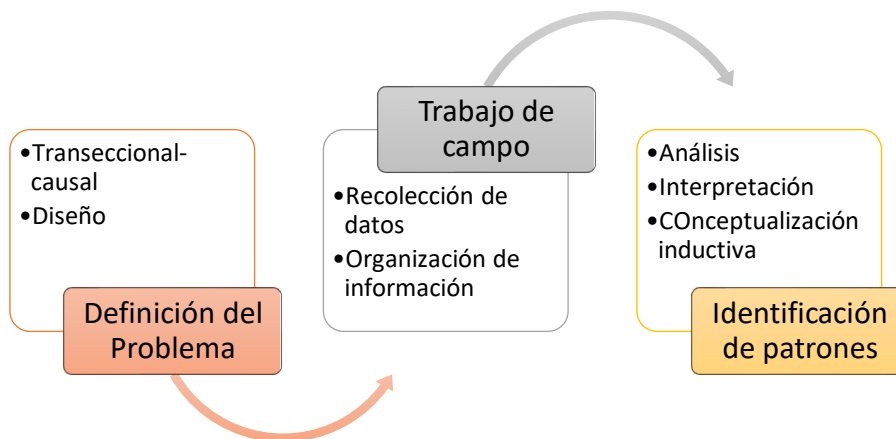
### **3.2 Diseño de investigación**

Para el desarrollo de la investigación del presente trabajo de investigación construirá un trabajo de investigación que cuente con las técnicas necesarias de manera secuencial y que permitan tener evidencias que sustenten la viabilidad de comercializar la zanahoria amarilla en el mercado de Bélgica.

En este contexto, la guía metodológica tiene como propósito obtener información que permita establecer conclusiones de manera objetiva, facilitando la comprensión del problema con base a los resultados obtenidos. Para efectos de estudio se consideró un diseño de tipo transeccional causal dado que su principal característica es describir relaciones entre 2 o más variables en un momento determinado y en este caso específico realizar un análisis del entorno a nivel de región de Bélgica, conocer la situación actual, índice de importaciones de productos, demanda de productos, barreras de entradas, estabilidad política; y, demás aristas que permitan determinar si es un mercado idóneo para exportar zanahoria amarilla. (Proaño, 2015)

### **3.3 Enfoque de investigación**

Para efectos de estudio el presente trabajo de investigación realizará bajo el enfoque cuantitativo y cualitativo dado que muestra a profundidad información de acuerdo con el problema establecido en el documento y cuyos datos permiten ampliar conocimientos a través de la interpretación de datos reales del mercado de Bélgica. (Páez, 2018)



*Figura 4* Proceso de enfoque de investigación  
Fuente: Páez (2018)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

Por consiguiente, se utilizarán fuentes secundarias que permitan ampliar el enfoque del mercado de Bélgica de tal modo que se evalúen datos reales. Por tanto, el presente trabajo de investigación utilizará fuentes primarias que son los datos reales que fundamenten las tendencias del mercado así como los gustos, preferencias, cultura, nivel de salud, educación y política. (Río, 2018)

### 3.4 Tipo de investigación

Por el tipo de proyecto de titulación se seleccionará la investigación de tipo transeccional causal dado que permite explorar datos ya estructurados que fundamenten de manera clara el análisis del entorno del mercado de Bélgica, aspectos demográficos, economía, distribuidores de exportación de hortalizas, tipo de transporte, capacidad de producción agrícola del país belga, etc. (Bojóquez, 2012). Es preciso indicar que, la selección se la hace con relación a la flexibilidad para obtener información que permite mantener mayor comprensión al momento de establecer estrategias de comercialización.

### 3.5 Técnicas de recolección de datos

Considerando el tipo de trabajo investigativo y por la pertinencia a la problemática en este caso puntual y en función a la metodología seleccionada se utilizará como herramienta el análisis de contenido ya que se obtendrá información de fuentes secundarias que permitan conocer con amplitud el mercado de Bélgica, el nivel de producción de zanahoria amarilla en el país y que finalmente permitirá establecer conclusiones viables para seleccionar mecanismos de comercialización.

La metodología que se utilizará se dividirá por etapas que permiten cubrir el alcance establecido en el presente trabajo de titulación, donde se establecerá la siguiente información:

**Etapas 1:**

- Análisis del mercado de Bélgica (Demanda) en donde se establecerán potenciales consumidores, compradores, definición de precios, principales exportadores, gustos y preferencias de los posibles consumidores.

**Etapas 2:**

- Descripción del producto
- Análisis del mercado local (Oferta) donde se conocerá la capacidad de producción, financiera, principales competencias a nivel organizativo, competencias comerciales y todo lo que enmarque información sustancial a nivel local.

**Etapas 3:**

- Encuesta realizada a tres empresas exportadoras

Una vez establecida toda la información que permita conocer tanto el mercado de Bélgica como el local para determinar estrategias comerciales que permitan una apropiada introducción de la zanahoria amarilla al país seleccionado.

### **3.6 Resultado de análisis de contenido**

Parte fundamental de la metodología de la investigación es la recolección de datos fiables que permitan sustentar, comprobar y responder las preguntas de la operacionalización de las variables de tal modo que se solvete el problema de investigación establecido en este documento.

Como se mencionó en párrafos anteriores se utilizará información de fuentes secundarias las cuales permiten evidenciar la posibilidad de comercializar el producto en el mercado belga. Cabe indicar que, los datos se obtendrán de informes, reportes, revistas, páginas web reconocidas que servirán de base para la presente investigación.

### 3.6.1 Procesamiento de datos e interpretación de resultados

#### 3.6.1.1 Etapa 1: Análisis de situación actual del mercado de Bélgica

##### Análisis PEST

Para determinar información específica del mercado de Bélgica se hará con base a las preguntas de la operacionalización de las variables y en este caso específico con el Análisis PEST se responderán a las dimensiones y preguntas del entorno socioeconómico, Político, Legal y Tecnológico el cual se detalla de la siguiente manera:

#### 1. Entorno socioeconómico

##### Análisis del PIB y nivel de importación de productos agrícolas

De acuerdo con los datos obtenidos por la ONU (Organización de las Naciones Unidas) sitúa a Bélgica en el noveno lugar en el ranking a nivel mundial de países que importan productos agrícolas y que actualmente cuenta con una población de 11.56 millones de habitantes en una superficie de 30.530 Km<sup>2</sup> y que al final del año 2020 se ubica en el puesto número 25 dado que ha mostrado un crecimiento del PIB real del 515.3 millones de dólares. (Datacommons, 2020)

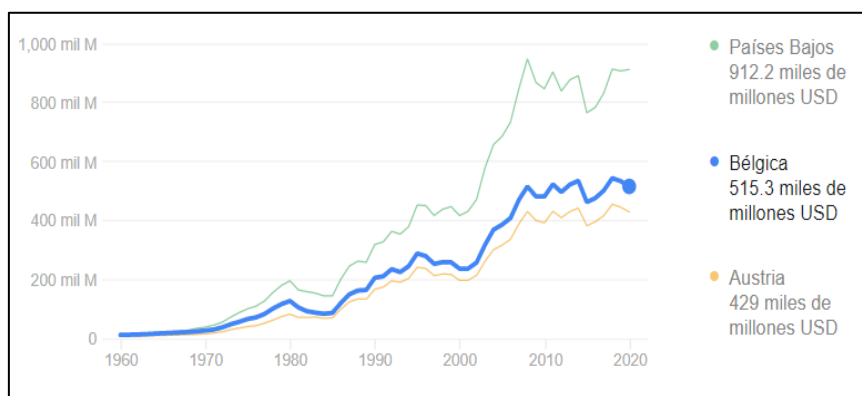


Figura 5 Análisis PIB -Bélgica

Fuente: Datacommons (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Por otro lado, las importaciones de productos agrícolas ascendieron aproximadamente a 3830.792 millones de euros en el año 2020 que tuvo una caída significativa debido a la pandemia que causó gran complicación a nivel mundial. Dentro del rubro de importaciones de productos agrícolas asciende a 1.917.57 millones de euros y que en toneladas llegan a tener un volumen aproximado de 4 millones los cuales constan en el informe presentado por (ICEX, 2020).



Tabla 9  
Evolución de la balanza comercial de Bélgica (zona agrícola)

	2015	2016	2017	VAR 15-16	VAR 16-17
<b>VALOR (MILLONES DE EUROS)</b>					
EXPORTACIÓN	2.103.53	2193.78	2.267.26	4.30%	-3.40%
IMPORTACIÓN	1597.09	1917.57	1917.57	17.40%	-3.80%
SALDO	506.44	318.4	315.01	37.10%	-1.10%
COBERTURA	131.70%	117.00%	117.50%		
<b>VOLUMEN (TONELADAS)</b>					
EXPORTACIÓN				1.00%	-3.60%
IMPORTACIÓN				15.10%	0.30%

Fuente: ICEX (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

## Índice de inflación

Actualmente, la tasa de inflación está en el 5,7% siendo una de las más altas dentro del grupo de países europeos, cabe destacar que el punto más alto es por menaje y un descenso en bebidas y tabaco. Durante los últimos años se tiene una media de la inflación del 2.8% manteniendo una fluctuación estable y poco drástica en el aumento de los precios en el mercado belga. (Parlamento europeo, 2020)

IPC General Bélgica Diciembre 2021				
	Interanual	Acum. desde Enero	Variación mensual	
IPC General [+]	5,7%	5,7%	0,1%	
Alimentos y bebidas no alcohólicas [+]	1,2%	1,2%	0,5%	
Bebidas alcohólicas y tabaco [+]	4,0%	4,0%	-2,2%	
Vestido y calzado [+]	0,8%	0,8%	0,1%	
Vivienda [+]	18,2%	18,2%	-0,4%	
Menaje [+]	1,9%	1,9%	0,8%	
Medicina [+]	0,3%	0,3%	0,0%	
Transporte [+]	8,0%	8,0%	-0,2%	
Comunicaciones [+]	0,2%	0,2%	0,1%	
Ocio y Cultura [+]	3,0%	3,0%	0,7%	
Enseñanza [+]	1,0%	1,0%	0%	
Hoteles, cafés y restaurantes [+]	4,4%	4,4%	0,3%	
Otros bienes y servicios [+]	2,3%	2,3%	0,4%	
< IPC General 2021-11				

Figura 6 Índice inflacionario del mercado Bélgica

Fuente: Parlamento europeo (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Cabe indicar que Bélgica es un país miembro de la Unión Europea y tal como lo señala el Banco Europeo los índices de precio por consumo son armónicamente contruidos alcanzando un excelente nivel de comercio.

### **Importaciones de hortalizas en Bélgica**

El sector agrícola del país de Bélgica mantiene actividades más intensas en las zonas llanas y fértiles de lugar conocido como Flandes y solo produce un tercio de lo que ellos importan. Bélgica es un país que por la región donde está ubicada su producción agrícola es baja debido principalmente por contar con un clima poco favorable lo que ha ocasionado que el nivel de importación llega aproximadamente tres millones de toneladas representadas en más de un millón de euros.

Tabla 10  
*Superficie agrícola (Tipo de cultivo)*

<b>Datos en hectáreas</b>	<b>2000</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
Cultivos industriales	133.31	94.162	91.995	93667	91.975	87.056	91.365	6,5%
Patatas	65.844	82.341	66.975	75.315	80.37	78.64	89.163	5,9%
Remolacha azucarera	90.858	62.199	61.165	60.191	58.602	52.341	55.504	3,9%
Hortalizas al aire libre	35.92	39.994	39.118	39.654	43.525	43.498	-	3,2%
Cultivos Permanentes	20.642	21.661	22.008	22.271	22.26	22.539	-	1,7%
Legumbres	2.215	2.947	1.696	1.672	1.979	2.274	2.896	0,2%

Fuente: ICEX (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Bélgica ha mostrado una evolución de la importación de hortalizas y mantienen un movimiento considerable debido a que la producción agrícola no es la más idónea en el país belga. Se conoce que las hortalizas mantienen un aumento en el nivel de importación.

La evolución de las importaciones de hortalizas en Bélgica lo cual sustenta que es un mercado adecuado para exportar la zanahoria amarilla, principalmente porque sus habitantes procuran consumir productos orgánicos y saludables.

Tabla 11

*Importaciones de hortalizas en Bélgica (Miles de toneladas)*

DETALLE	2012	2013	2014	2015	2016	2017
07061000--ZANAHORIAS Y NABOS, FRESCOS O REFRIGERADOS.	279,02	275,42	250,35	255,94	281,63	266,74
07108095--LEGUMBRES Y HORTALIZAS, ARMUELLES, MAIZ DULCE, ACEITUNAS, PIMIENTOS PIMENTA, SETAS, TOMATES, ALCACHOFAS Y ESPARRAGOS).	185,37	180,02	178,09	193,56	206,59	206,38
07011000--PATATAS FRESCAS O REFRIGERADAS, PARA SIEMBRA.	101,00	116,23	139,24	124,42	147,69	147,49
07031019--CEBOLLAS, FRESCAS O REFRIGERADAS (EXCEPTO PARA SIEMIENTE).	120,82	117,17	121,34	130,93	133,16	132,80
07082000--JUDIAS, FRESCAS O REFRIGERADAS.	77,03	94,53	68,81	69,17	78,62	131,02
07081000--GUISANTES, FRESCOS O REFRIGERADOS	87,37	112,42	132,70	114,80	112,18	123,22
07131090--GUISANTES INCLUSO MONDADOS O PARTIDOS (EXCEPTO PARA SIEMBRA).	111,79	136,36	119,97	82,37	83,10	103,09
07070005--PEPINOS, FRESCOS O REFRIGERADOS.	60,66	60,44	64,10	83,40	97,44	90,02

Fuente: ICEX (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

El precio promedio de la zanahoria amarilla en Bélgica entre enero y diciembre del año 2020 fue de 21.01 USD, (16,60 €) por cada saco de 45 kg, o de 465 USD (352,60 €) por tonelada de producto ya empacado y etiquetado. Tomado de (ICEX, 2020)

## 2. Entorno Político y Legal

### Política comercial

La introducción de mercancías originarias de otros países comunitarios o en libre práctica está exenta del pago de aranceles y aquellos países que procedentes a terceros se acogen a los derechos y obligaciones establecidas en el “Arancel Exterior Común, Régimen comercial y aduanero común”.

(Llamazares, 2019) De acuerdo con la legislación local se deben cumplir con requisitos de índole sanitario, origen, de supervisión y sellos verdes los cuales garantizan la importación de productos que deben estar supervisados por la Dirección General de Sanidad y Protección de los Consumidores de la Comisión Europea, donde comprobará si ha habido modificación alguna en los procedimientos a seguir.

Cabe indicar que, para la introducción de mercancías originarias de otros países comunitarios o en libre práctica está exenta del pago de aranceles. Los procedentes de terceros países quedan sometidos a los derechos del Arancel Exterior Común y al régimen comercial y aduanero común.

Las normas, requisitos de homologación, certificaciones para introducir productos en los países bajos inclusive Bélgica mantienen una “línea abierta” que cuenten con dos distribuidores belgas, uno para la zona francófona, y otra para la flamenca.

### **Política económica**

Como política económica se tiene que todos los trámites de tipo aduanero para ingresar a Bélgica serán regulados por el CEE (Regulación del Consejo) cuyas reformas o cambios se las realizará con base al Código Aduanero Comunitario que están regidas bajo los procedimientos comerciales que se aplica a los miembros de la Unión Europea. Actualmente, se cuenta con diferentes medidas y políticas con tarifas arancelarias que se deben considerar al momento de exportar productos agrícolas al mercado belga.

Es necesario verificar si el país de destino pertenece al “Sistema de Preferencias Generalizadas plus” (SGP+) donde se podrá acoger a consideraciones especiales para aquellos países de menor desarrollo como son: “Costa Rica, Honduras, Nicaragua, Ecuador, El Salvador, Paraguay, Perú, Guatemala, Bolivia, Venezuela y Colombia”.

**El Acuerdo Comercial Multipartes de la Unión Europea** en el que se asegura la liberación inmediata del 99,7% de la oferta exportable histórica del Ecuador en los productos agrícolas y del 100% de los productos Industriales. (PROECUADOR, 2021)

En este caso específico Ecuador es un país que se beneficia con el convenio establecido en el SGP que brinda un tratamiento especial arancelario de más de 6000 productos de tipo agrícola y que en este caso específico incluye a la zanahoria amarilla, parte del beneficio es que están exentos de ciertos impuestos y beneficios aduaneros que permiten

reducir el costo de exportación y cuya negociación se realizará de acuerdo con el tipo de Incoterm.

Algo importante a resaltar es que Bélgica es un país orientado al cuidado del medioambiente y no tiene establecidas exigencias en el empaque y etiquetado, pero si solicitan que se mantenga el etiquetado ecológico los "sellos verdes".

Por lo que, si la empresa vaya a exportar la zanahoria amarilla, es necesario que se certifique con este sello ya que sería un gran aporte y ventaja competitiva para incursionar en el mercado europeo dado que tendría una característica distintiva en relación con la competencia.

### **3. Entorno Tecnológico**

Bélgica es conocida actualmente como las más innovadora y tecnológica de las regiones de los países bajos y se encuentra en el puesto 13 en el “índice de innovación” en el ranking del año 2020, este índice anual de Bloomberg Innovation clasifica a los países según seis criterios: I+D, fuerza laboral de investigación, alta tecnología, fabricación, educación y patentes (Santana, 2019).

Esta alta puntuación en el ranking es porque Bélgica invierte aproximadamente el 2.8% del PIB en innovación y desarrollo que benefician a los diferentes sectores del país.

El rubro utilizado para I+D son tanto públicos como privados y que son utilizados con la finalidad de aportar e incrementar todos los conocimientos y herramientas para los habitantes de la región; así como también contar con herramientas, aplicaciones que permitan mejorar el rendimiento y productividad del país.

#### **Matriz de oportunidades y amenazas del mercado de Bélgica**

A continuación, se presenta la calificación de las oportunidades y amenazas de acuerdo con la información obtenida del mercado belga y determinar si es un país adecuado para exportar zanahoria amarilla.

Tabla 12

Matriz de oportunidades y amenazas del mercado de Bélgica

DETALLE	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTO	NIVEL	PUNTO
<b>ENTORNO SOCIOECONÓMICO</b>				
Acuerdos comerciales	ALTO	4		
Inestabilidad del mercado			BAJO	1
Incentivos gubernamentales	ALTO	4		
Tasa de interés			BAJO	1
Problemática fiscal			BAJO	1
Política cambiaria	ALTO	4		
Inflación	ALTO	4		
Competencia global	MEDIO	3		
<b>PROMEDIO</b>		<b>3.8</b>		<b>1</b>
<b>ENTORNO POLITICO</b>				
Situación política	ALTO	3		
Seguridad			MEDIO	1
Participación ciudadana	ALTO	3		
<b>PROMEDIO</b>		<b>3</b>		<b>1</b>
<b>ENTORNO LEGAL</b>				
Leyes	ALTO	3		
Normativas			MEDIO	2
Reglamentos	ALTO	3		
<b>PROMEDIO</b>		<b>3</b>		<b>2</b>
<b>ENTORNO TECNOLÓGICO</b>				
Telecomunicaciones	ALTO	3		
Investigaciones	ALTO	3		
Resistencia al cambio tecnológico	ALTO	3		
<b>PROMEDIO</b>		<b>3</b>		

Nota: La matriz de oportunidades y amenazas muestran el promedio de acuerdo a cada punto del entorno

Fuente: ICEX (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Como se observa en Tabla 12 se definió resultados de acuerdo con el análisis del entorno realizado y que se lo resumen de la siguiente manera:

Tabla 13

Resumen de los resultados de la matriz de oportunidades y amenazas

ENTORNO	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Socioeconómico	3.804	1
Político	3	1
Legal	3	2
Tecnológico	3	
<b>SUMA</b>	<b>12.804</b>	<b>4</b>

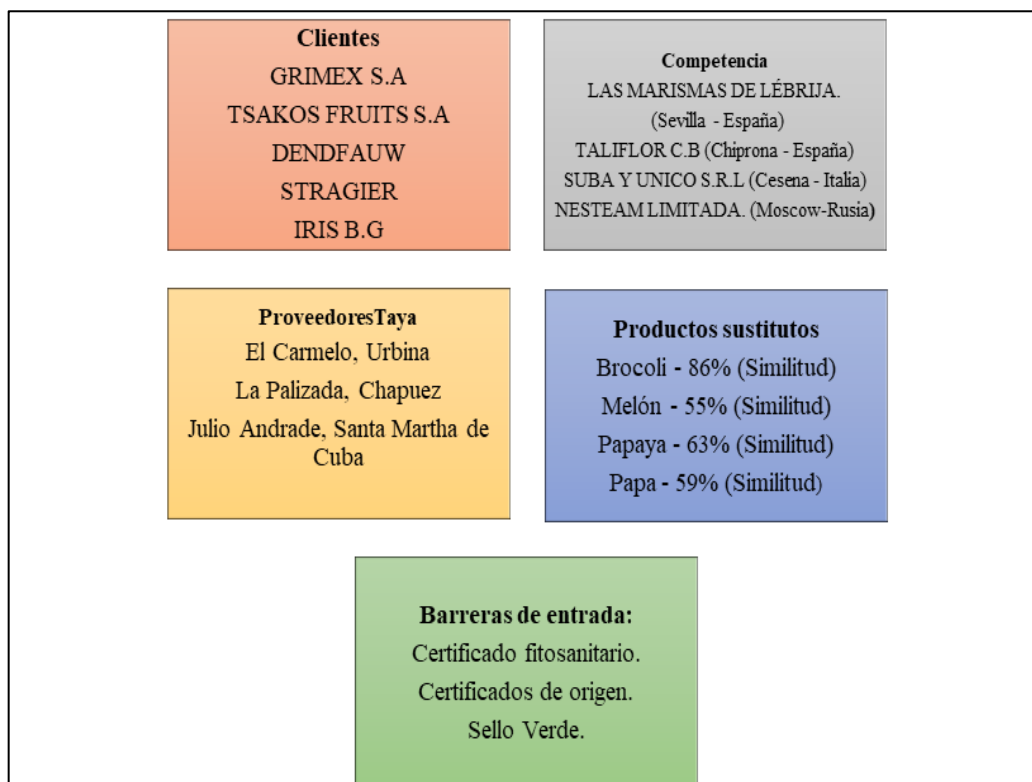
Fuente: ICEX (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Tal como lo muestra la Tabla 13 se observa que la puntuación de oportunidades para ingresar al mercado de Bélgica es mayor que las amenazas lo cual evidencia que es favorable que se incursione en la exportación de zanahoria amarilla en el país antes mencionado.

### **Análisis de las 5 Fuerzas de Porter**

Con el presente análisis se responden las preguntas de la operacionalización de variables que guardan relación con el Mercado.



*Figura 7* Análisis de las 5 fuerzas de porter  
Fuente: ICEX (2020)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

### **3.6.2 Etapa 2: Análisis del mercado local**

A continuación, se presenta un análisis el cual hace énfasis a las preguntas de la operacionalización de variable que guarda relación con la Oferta/ Producto, cabe indicar que parte de la información requerida consta establecida en el marco teórico el cual también aporta con información pertinente para el presente trabajo de titulación.

Se observa en la Figura 1 el comportamiento de la producción con respecto al periodo 2017 – 2020 donde se muestra cambios significativos, dichos datos permiten establecer la proyección de la oferta de los siguientes 4 años y que será formulada con base al promedio de la oferta histórica siendo esta de 1163.18 tn y su crecimiento será de 1.018% el cual es la tendencia de crecimiento obtenida mediante la fórmula de los mínimos, finalmente se obtienen los siguientes datos proyectados:

Tabla 14  
*Oferta proyectada*

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA PROYECTADA</b>
2021	1163.18
2022	1175.01
2023	1186.97
2024	1199.05

Fuente: MAGAP (2019)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

Cabe indicar que la oferta proyectada mantiene una variación de crecimiento que puede variar durante los años siguientes; sin embargo, por el nivel de productividad de las cosechas en el país no existiría inconvenientes por abastecer la demanda requerida por el mercado de Bélgica.

Ahora bien, con la finalidad de conocer con más precisión la oferta exportable a continuación se procede a presentar en la diferencia entre la oferta que se tiene y la demanda local de tal modo que permita establecer la oferta por tonelada para comercializar en el exterior.

Tabla 15  
*Oferta de exportación de zanahoria amarilla*

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA PROYECTADA</b>	<b>DEMANDA PROVINCIAL</b>	<b>OFERTA EXPORTABLE PROYECTADA</b>
2021	1163.18	748.56	414.62
2022	1175.01	749.84	425.17
2023	1186.97	751.13	435.84
2024	1199.05	752.41	446.64

Fuente: MAGAP (2019)  
Elaborado por: Aguilar (2022)



### 3.6.3 Análisis de la demanda

La demanda de la zanahoria amarilla en el Ecuador se la calculó con base a los datos obtenidos por el Ministerio de Agricultura y Ganadería donde se resalta que propiamente el país exporta poca cantidad de la hortaliza y mayormente se lo exporta a Estados Unidos, Alemania, Canadá, Aruba y Holanda.

Por consiguiente, se toma en consideración orientar esfuerzos hacia el mercado de Bélgica dado que por su nivel de cultura gustos y preferencias tienen enmarcando el consumo de productos sanos y orgánicos. (Bustos, 2015)

Tabla 16  
*Demanda local proyectada*

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA PROVINCIAL</b>
2017	742.90
2018	744.90
2019	746.00
2020	747.28
2021	748.56
2022	749.84
2023	751.13
2024	752.41

Nota: Los datos del MAGAP permiten proyectar la demanda provincial de la zanahoria amarilla

Fuente: MAGAP (2019)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Con base a los datos obtenidos de los años anteriores se proyectó la demanda para los años 2021 al 2024 donde se asume una tasa de crecimiento promedio del 1.031% de la hortaliza en los últimos años.

#### **Demanda exportable de zanahoria amarilla (Mercado de Bélgica)**

Teniendo en consideración que se tiene como finalidad exportar la zanahoria amarilla al mercado de Bélgica se tomaran datos específicos de la población y su nivel de consumo de hortalizas que principalmente lo realizan la población más longeva.

Tabla 17  
*Demanda proyectada de Bélgica*

AÑO	POBLACIÓN	CONSUMO PERCAPITA		DEFICIT TOTAL (KG)	DEFICIT TOTAL (T)	COBERTURA	
		REAL (KG)	REC (KG)			(T)	(%)
2019	10788760	35	38	3	32366	359.00	1.109%
2020	10806022	35	38	3	32418	400.00	1.234%
2021	10826312	35	38	3	32478	414.62	1.277%
2022	10840629	35	38	3	32521	425.17	1.307%
2023	10857974	35	38	3	32573	435.84	1.338%
2024	10859711	35	38	3	32579	446.64	1.371%

Nota: La tabla muestra la demanda proyectada de consumo per cápita de Bélgica

**Fuente:** MAGAP (2019)

**Elaborado por:** Aguilar (2022)

La Tabla 17 se realizó con base de datos históricos del consumo de zanahoria en Bélgica cuyo escenario permite establecer que tienen un incremento considerable de consumo dado que su demanda es creciente y con la producción del Ecuador se podría tener una demanda exportable efectiva que cubra entre el 1.10 al 1.37% del mercado en Bélgica, la cual se cubriría con la oferta exportable que consta en la Tabla 15.

### Etapa 3 Resultados de la encuesta

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a tres empresas exportadoras de frutas y hortalizas pertenecientes a la ciudad de Guayaquil, cabe señalar que por temas de confidencialidad no se dará la razón social de las empresas ni los nombres de las personas encargadas de los departamentos de exportación y comercialización internacional:

#### 1. ¿Qué tipo de productos comercializa en el exterior?

Tabla 18  
*Tipos de productos que comercializa*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Frutas	4	40%
Hortalizas	6	60%
Otros	0	0%
TOTAL	10	1

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras

Elaborado por: Aguilar (2022)

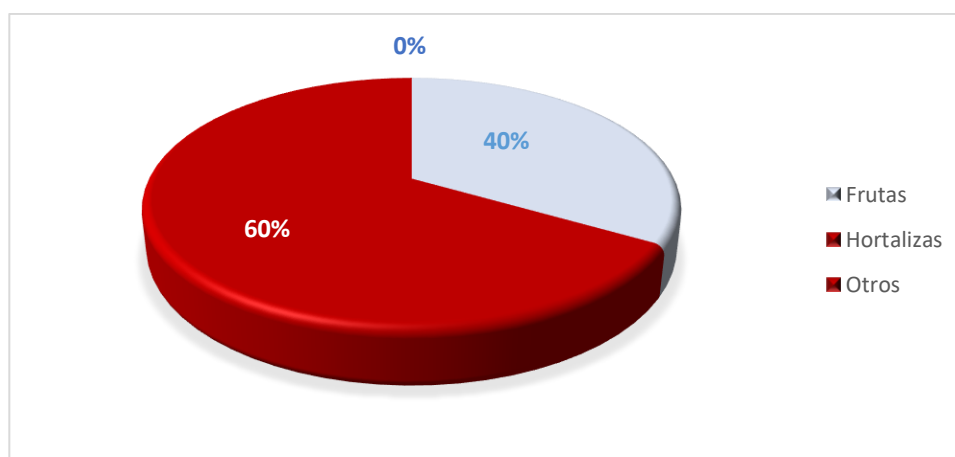


Figura 8 Productos que comercializan en el exterior

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras

Elaborado por: Aguilar (2022)

**Análisis:** Luego de recabado los datos a las 10 empresas exportadoras se observa que el 40% exporta frutas y el 60% comercializa en el exterior hortalizas, lo cual permite conocer que el mercado internacional tiene gran acogida de los productos ecuatorianos y que dependiendo de la estacionalidad tienen mayor repunte de ventas a pesar de la situación actual que se vive por la pandemia.

## 2. ¿Qué productos usted exporta en el mercado internacional?

Tabla 19  
Productos que exporta

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Aguacate	1	7%
Banano	4	27%
Brocoli	2	13%
Granadilla	1	7%
Guanabana	1	7%
Mango	1	7%
Papa	2	13%
Pitahaya	1	7%
Zanahoria	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

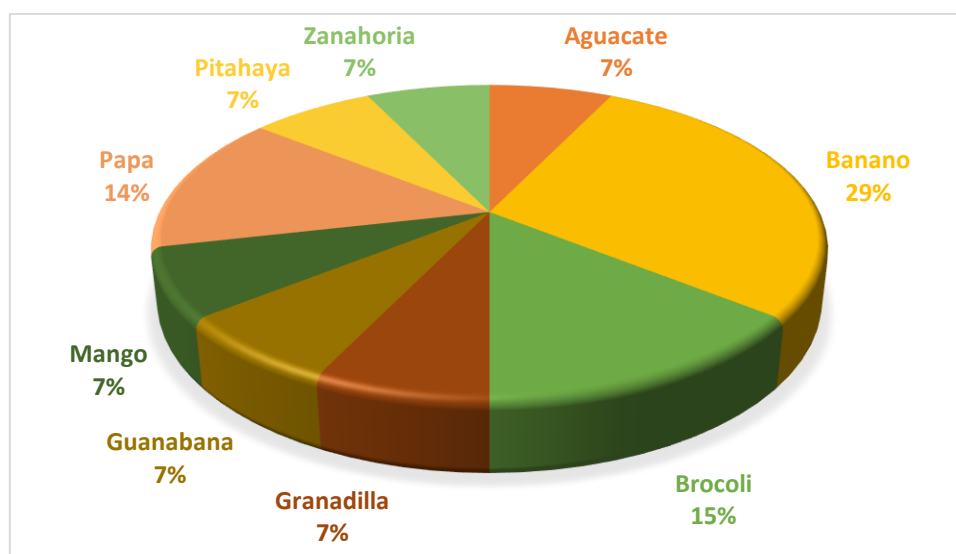


Figura 9 Productos que se exportan  
Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

**Análisis:** Las empresas exportadoras señalan que dentro de los productos con más acogida en el exterior se tiene el banano con:

- 29%, banano
- 15 % brócoli
- 14%; papa
- 7% zanahoria, granadilla, aguacate, guanábana, mango y pitahaya

Cabe indicar que, las empresas destacan que los productos ecuatorianos son muy cotizados y apetecidos por los países principalmente los pertenecientes a la Unión europea.

### 3. ¿A qué países de Europa exporta?

Tabla 20

*Países que exportan productos*

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Finlandia	2	20%
Dinamarca	1	10%
Polonia	2	20%
Letonia	1	10%
Grecia	3	30%
Otros	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras

Elaborado por: Aguilar (2022)

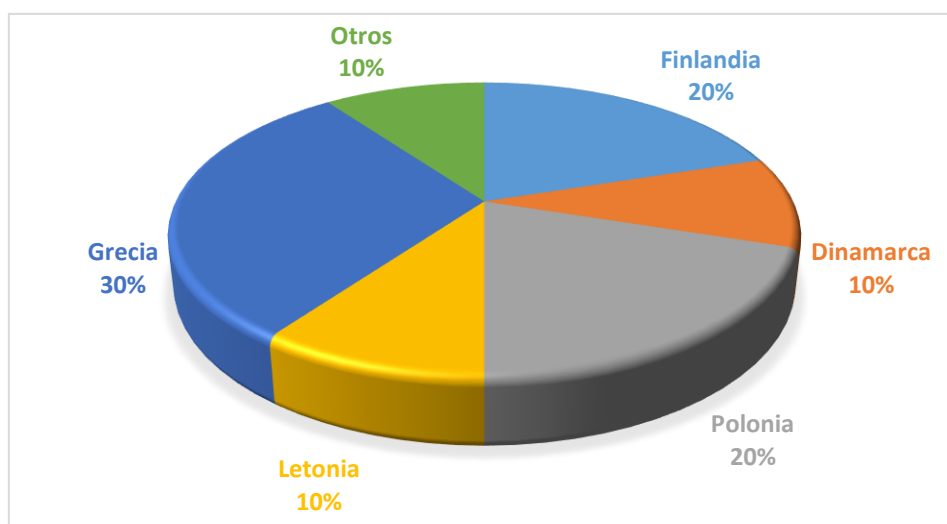


Figura 10 Países que exportan productos

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras

Elaborado por: Aguilar (2022)

**Análisis:** De acuerdo con los datos obtenidos se observa que la comercialización en el exterior se ha expandido en la última década y si han tenido gran apertura en los países pertenecientes a la Unión Europea. Dentro de los principales se tiene Grecia en un 30%, Finlandia 20%, Dinamarca y Letonia 10% cuya comercialización se

realiza en diferentes épocas del año a pesar de las complicaciones que ocasionaron la pandemia.

**4. Con base a su experiencia ¿Comercializaría sus productos a otros mercados europeos?**

Tabla 21  
*Comercializar productos a otros mercados*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

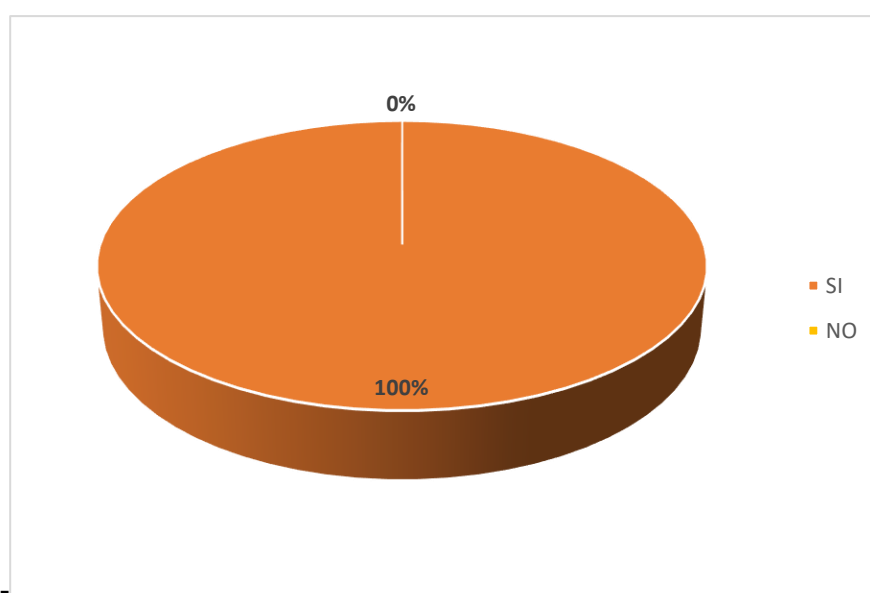


Figura 11: *Considera exportar en otro país*  
Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

**Análisis:** Se observa que el 100% de las empresas exportadoras encuestadas consideran la posibilidad de expandir mercado hacia otros países del extranjero, esto debido a los nuevos acuerdos a nivel gubernamental que se están obteniendo por el cambio de gobierno en el país, así como también las nuevas preferencias y aranceles que otorga grande beneficios a las empresas ecuatorianas de tal modo que puedan ser reconocidos no tan solo por el banano, camarón y cacao sino por otras alternativas de productos agrícolas que el país produce en las distintas estaciones del año.

**5. ¿Cree usted que Bélgica es un mercado idóneo para comercializar frutas y hortalizas?**

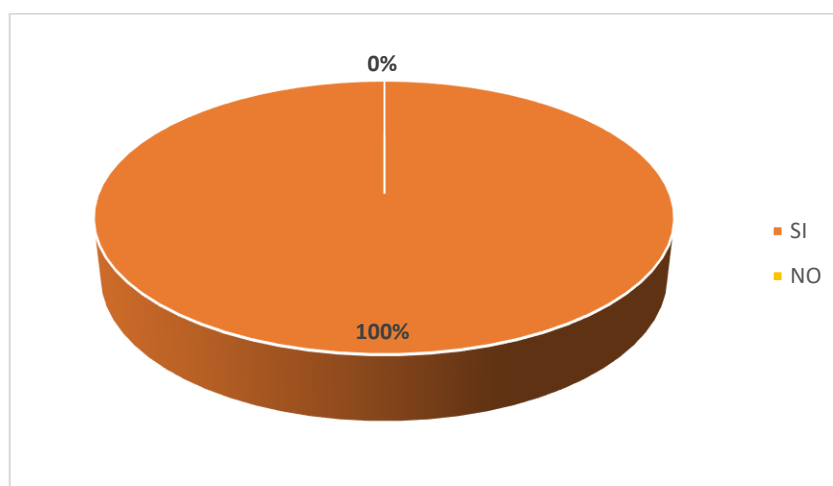
Tabla 22

*Bélgica mercado idóneo*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realiza a empresas exportadoras

**Elaborado por:** Aguilar (2022)



*Figura 12* Bélgica mercado idóneo

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras

Elaborado por: Aguilar (2022)

**6. Si su respuesta es positiva ¿Por qué Bélgica es un mercado idóneo para comercializar frutas y hortalizas?**

Dentro de la opinión expresada por los servidores de las empresas exportadoras mencionan lo siguiente:

- País con un alto rubro de importaciones de hortalizas y frutas.
- Sector agrícola se ve afectado por el clima que no es el adecuado por las temporadas frías que destruyen las cosechas.
- Alto consumo de frutas y verduras.
- Preferencias arancelarias por pertenecer al SGP+
- Acceso marítimo

## 7. ¿Cómo empresa exportadora tiene conocimiento de los acuerdos comerciales con la comunidad europea de libre comercio?

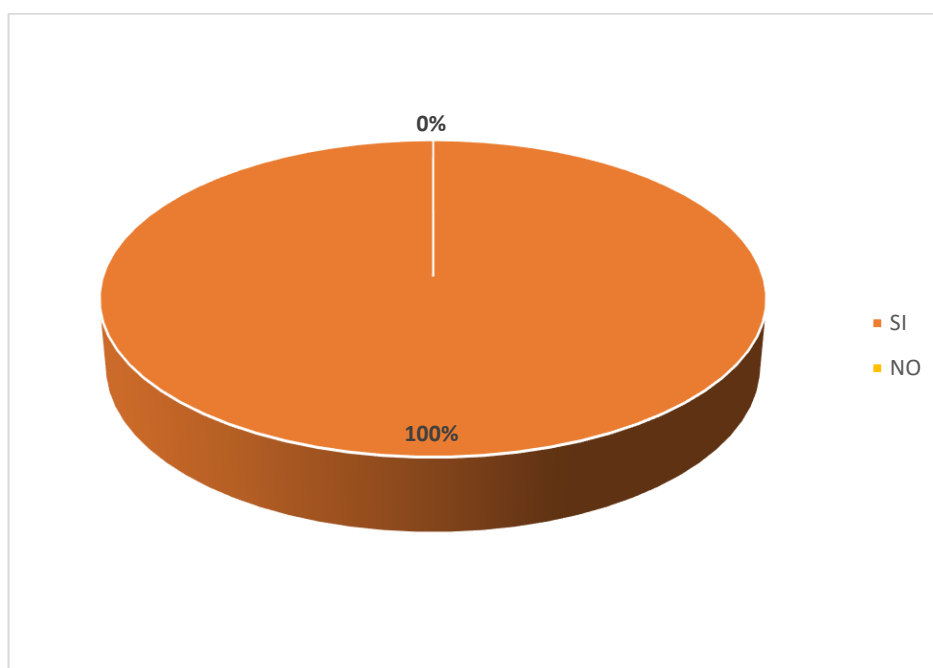
Tabla 23

*Acuerdos comerciales*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras

Elaborado por: Aguilar (2022)



*Figura 13 Acuerdos comerciales*

**Fuente:** Encuesta realiza a empresas exportadoras

**Elaborado por:** Aguilar (2022)

**Análisis:** Se aprecia que el 100% de las empresas encuestadas tienen conocimiento de los acuerdos comerciales y su beneficio para el crecimiento del mercado ecuatoriano. Sin embargo, mencionan que la información que poseen es muy básica y que si fuera importante que las entidades correspondientes emitirán cursos, boletines informativos, videos, etc. que permitan profundizar el tema de los acuerdos comerciales de tal modo que se los pueda aplicar de manera eficiente en los procesos de exportación.

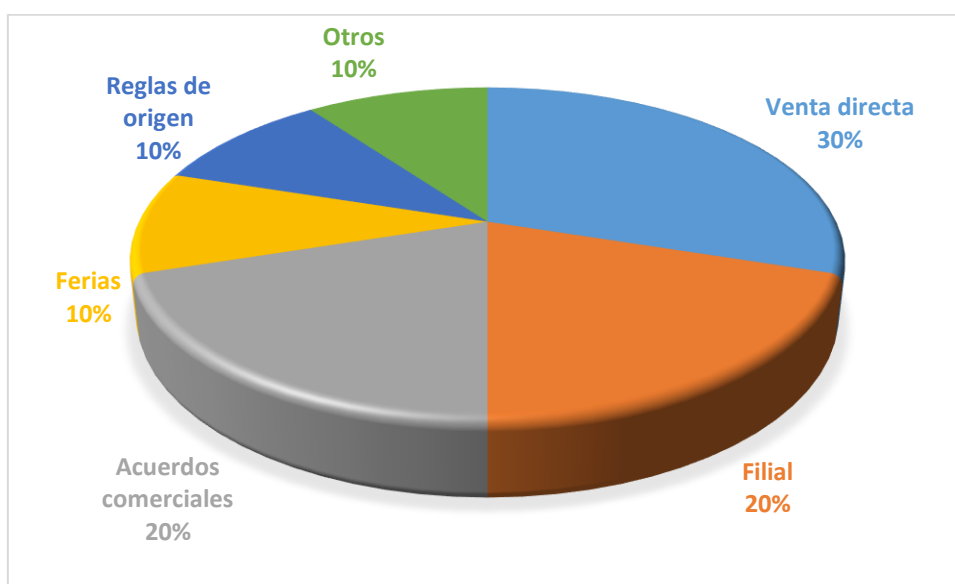


## 8. ¿Qué tipo de mecanismos utiliza para introducir productos en el exterior?

Tabla 24  
*Mecanismos que utiliza*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Venta directa	3	30%
Filial	2	20%
Acuerdos comerciales	2	20%
Ferias	1	10%
Reglas de origen	1	10%
Otros	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)



*Figura 14* Mecanismos utilizados  
Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

**Análisis:** Se observa que por la experiencia y larga trayectoria de las empresas exportadoras cuentan con la posibilidad de realizar ventas directas en un 30%, acuerdos comerciales entre países en un 20%, filiales en un 20%, así como también ferias internacionales entre otros. Lo que se observa es que se están manteniendo mecanismos poco actualizados y esto propiamente por el desconocimiento de nuevos mecanismos asociados con el **e-commerce**.

## 9. En virtud de los avances tecnológicos ¿Conoce usted los nuevos mecanismos o estrategias de comercialización digital?

Tabla 25  
*Comercializar productos a otros mercados*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	6	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

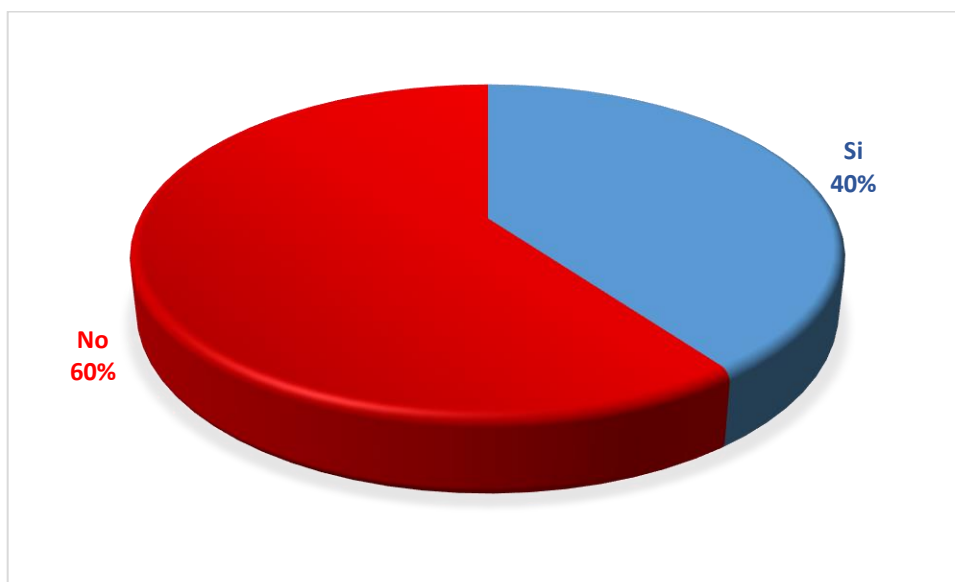


Figura 15 Considera exportar en otro país  
Fuente: Encuesta realiza a empresas exportadoras  
Elaborado por: Aguilar (2022)

**Análisis:** Se observa que en un 40% las empresas exportadoras tienen amplios conocimientos de los nuevos mecanismos tecnológicos de comercialización internacional y que en un 60% no los conocen. Lo que implica una oportunidad de aprendizaje con base a las nuevas tendencias de mercado vinculadas a la exportación internacional.

Así mismo, las empresas no se oponen al cambio tecnológico, pero si señalan la importancia de actualizar conocimientos que permitan utilizar las tendencias actuales de comercialización.

#### 4 INFORME FINAL

El presente trabajo hace énfasis en realizar un análisis con base al contenido presentado en los resultados de la metodología de la investigación, pudiendo establecer que el mercado de Bélgica es un país idóneo para exportar la zanahoria amarilla, así como también se puede evidenciar la capacidad productiva del Ecuador para sembrar y cosechar la hortaliza.

Por tal razón, se considera imprescindible establecer mecanismos de comercialización internacional para lograr captar el mercado de Bélgica ofreciendo un producto de alta calidad con un precio acorde a las exigencias del país de destino. Cabe indicar que los mecanismos que se vayan a plasmar irán acorde a las exigencias y necesidades del país de destino que en este caso específico es Bélgica.

Previo al establecimiento de las estrategias de comercialización internacional de zanahoria amarilla, toda empresa ya sea productora o exportadora deberá tomar en consideración las características más importantes para el proceso de exportación:

1. Todos los exportadores de empresas Pymes y demás, deben tener una capacitación previa, dónde puedan adquirir conocimientos sobre las actualizaciones del mercado, la tecnología y los acuerdos comerciales entre países que evoluciona cada cierto tiempo. Según el análisis de este documento, muchos exportadores carecen de ciertos conocimientos que se convierten en debilidades a la hora de realizar negociaciones internacionales.
2. Es necesario tener conocimientos de las oportunidades económicas con las que se puede contar para obtener un financiamiento de exportación, el mismo que ofrece el estado ecuatoriano para activar el sector de comercio internacional.
3. El proceso de exportación de acuerdo con lo que establece el Servicio Nacional de Aduana (SENAE) dado que la salida de mercancía fuera del territorio ecuatoriano debe cumplir con disposiciones que están sujetas bajo la normativa legal vigente y de acuerdo con el Código Orgánico del Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) cuyo flujo de proceso inicia mediante el ingreso y registro de ECUAPASS en el link <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>.

Por esto es necesario conocer los documentos reglamentarios que se solicitan al momento de la salida de la mercancía. Cabe recalcar que estos documentos van a variar según las restricciones de cada país de destino.

*Nota:* En la aduana ecuatoriana el documento de registro sanitario es considerado como permiso previo siendo el producto de tipo “comestible – origen vegetal” se debe obtener el Certificado Fitosanitario para exportación y cuya tasa tiene un valor de \$80.00 luego del pago Agrocalidad realiza la inspección en campo donde está la carga y emiten un informe que no tienen plagas ni contaminantes donde la Conformidad o No Conformidad es emitida posterior a 48 horas de realizada la inspección.

Si el Certificado presenta un resultado de Conformidad la empresa puede exportar sin problema el producto.

#### **4.1.1 Definición de mecanismos de comercialización que se deben tomar en cuenta para la comercialización de zanahoria en Bélgica.**

- a) Análisis del mercado que se desea satisfacer, constatar que la negociación sea idónea y tenga éxito. En la actualidad, en virtud de la globalización y los avances tecnológicos, se cuenta con páginas web que hacen más fácil este análisis y por ello se manifiesta como un mecanismo importante que se debe tomar en cuenta antes de comercializar un producto.

Los datos que se detallan en [www.trademap.com](http://www.trademap.com) y [www.exportpotential.intracen.org](http://www.exportpotential.intracen.org) contiene información de diferentes indicadores que facilitan un extenso estudio en virtud de estas relaciones internacionales.

- b) Los acuerdos comerciales que se mantienen entre Ecuador-Bélgica cuenta con acuerdos de la Comunidad Europea de Libre Comercio EFTA, Acuerdo Multipartes, “Sistema de Preferencias Generalizadas plus” (SGP+). Esta información permite negociar con la certeza de obtener beneficios.

Se presenta a continuación información relevante que se debe considerar para el envío de zanahorias al mercado e Bélgica:

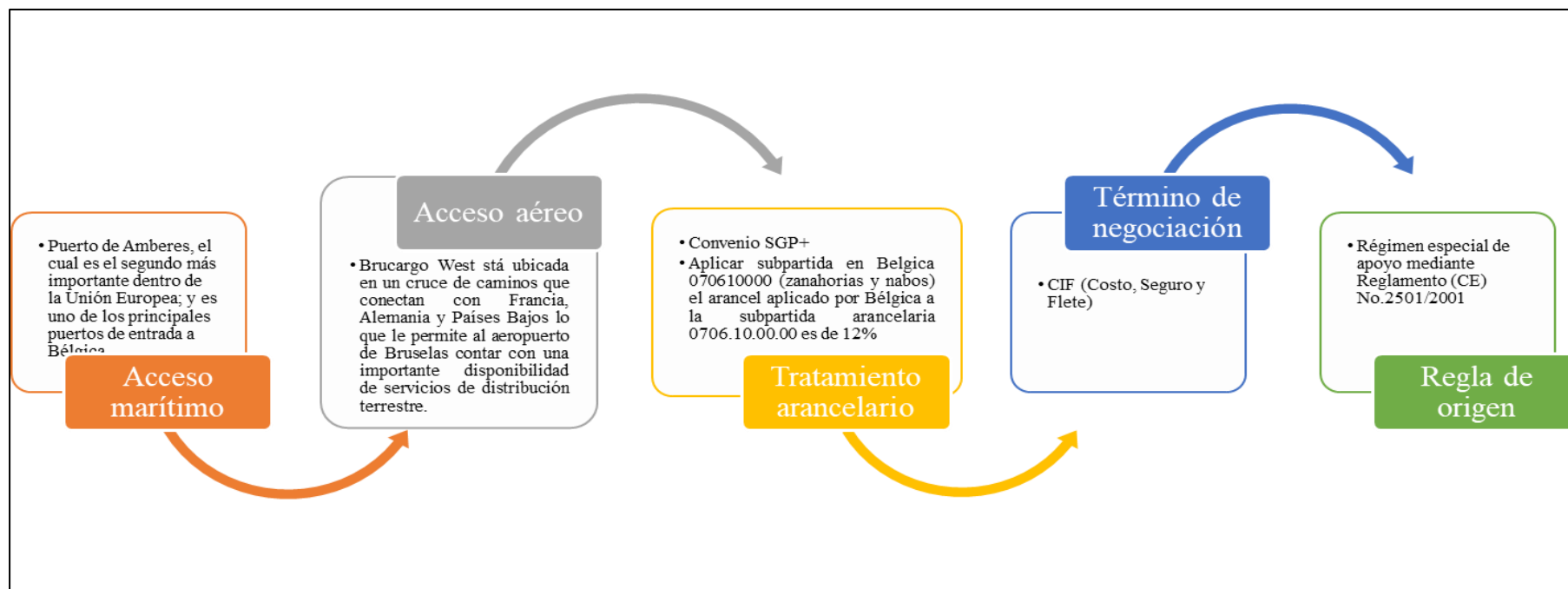


Figura 16 Información relevante que se debe considerar para el envío de zanahorias al mercado e Bélgica

Fuente: ICEX, (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

#### 4.1.2 Estrategias de comercialización – Marketing mix internacional

Parte importante de presentar mecanismos o estrategias es implementar el marketing mix el cual está estructurado por las 4p que son: Precio, Plaza (Distribución), Promoción y producto:

##### 4.1.2.1 Estrategia de Plaza- Canal de distribución

Se considerará utilizar como estrategia para internacionalización la *Venta Subcontratada o Indirecta* siendo esta la más factible en el caso que pequeñas y medianas empresas estén iniciando procesos de exportación ya que esta tiene un bajo riesgo y se requiere de menos inversión. En este caso específico se realizaría la venta del producto a una empresa ya establecida (Cadenas de supermercados) los cuales se encargarán de distribuir el producto en el mercado de destino, lo cual permite que la empresa tenga el control de las actividades ya que las empresas podrán realizar la negociación directamente con el importador mayorista.

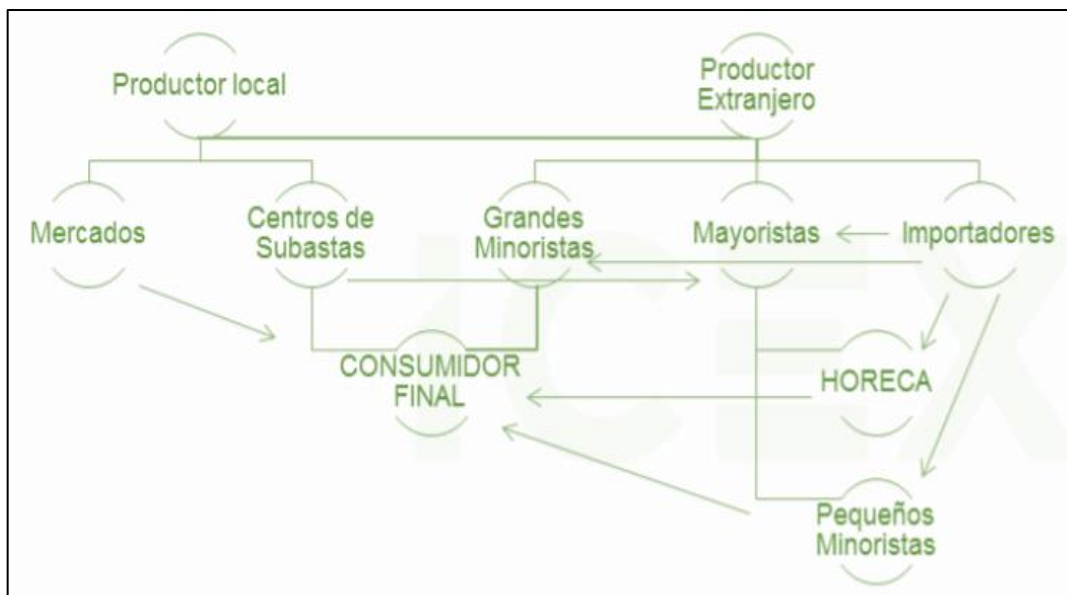


Figura 17 Venta Subcontratada o Indirecta

Fuente: ICEX, (2020)

Elaborado por: Aguilar (2022)

Pro Ecuador (2021), en un reciente estudio señala que las cadenas de supermercados más reconocidas en Bélgica y que representan mayor oportunidad para vender la zanahoria amarilla son: COLRUYT, CARREFOUR BELGIUM, MERE BELGIUM. Dichos supermercados son los que mayor interés poseen para la compra de productos orgánicos.

A continuación, se presentan los datos de las cadenas de supermercados actualizados:

Tabla 26

*Datos de las cadenas de supermercados*

<b>Empresa</b>	COLRUYT
<b>Característica</b>	Alimentación dietética y ecológica   gran distribución   tienda virtual
<b>Dirección</b>	Edingensesteenweg 196 Wilgenveld 1500 Halle
<b>Teléfono</b>	+32 23601040
<b>Página Web</b>	<a href="https://www.colruyt.be/nl">https://www.colruyt.be/nl</a>
<b>Empresa</b>	CARREFOUR BELGIUM
<b>Característica</b>	Mayorista, fundada en 1992, que desarrolla su actividad en el sector Gran distribución. También está presente en los sectores Supermercados, Máquinas automáticas distribuidoras de alimentos, Ropa para señoras, y decoración para fiestas.
<b>Dirección</b>	Avenue Des Olympiades 12 1140 Evere
<b>Teléfono</b>	+32 27292111
<b>Página Web</b>	<a href="https://www.carrefour.be/nl.html">https://www.carrefour.be/nl.html</a>
<b>Empresa</b>	MERE BELGIUM
<b>Característica</b>	Desarrolla su actividad en el sector Agricultura: importación-exportación. También está presente en los sectores Gran distribución, y supermercado. Tiene su sede en Bruxelles, Bélgica.
<b>Dirección</b>	Clos du Parnasse 11 1050 Bruxelles
<b>Teléfono</b>	+32 496469361
<b>Página Web</b>	<a href="https://merebelgium.com/en/">https://merebelgium.com/en/</a>

**Nota:** Se detallan los principales supermercados de Bélgica que puede ser distribuidores directos del producto

Fuente: EUROPAGES (2022)

Elaborado por: Aguilar (2022)

#### 4.1.2.2 Estrategia de Producto

A continuación, se presentan las estrategias de producto para introducir el producto al mercado de Bélgica



Figura 18 Estrategias de producto  
Fuente: ICEX (2020)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

#### 4.1.2.3 Estrategia de Precio

Se pueden utilizar dos alternativas que son las siguientes:

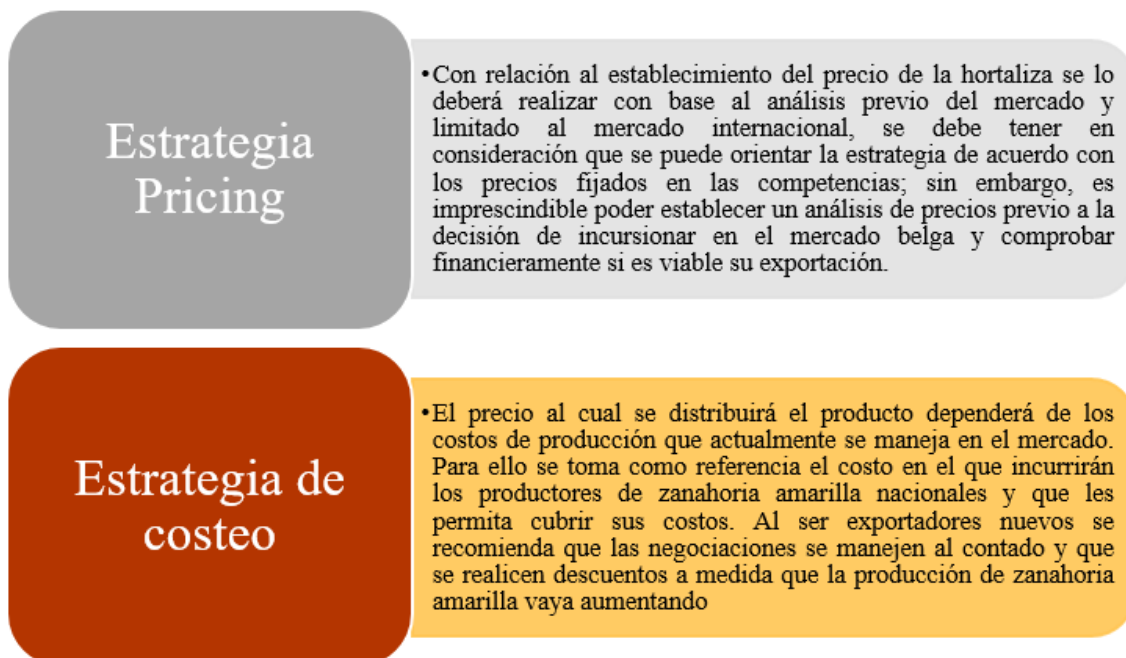


Figura 19 Estrategias de precios  
Fuente: ICEX (2020)  
Elaborado por: Aguilar (2022)



#### 4.1.2.4 Estrategia de Promoción

Las acciones orientadas a dar a conocer el producto en el mercado de Bélgica son las siguientes:

##### 1. Presentación de Ferias

Esta estrategia es muy significativa para incursionar en el mercado extranjero dado que permite establecer vínculos cuyo resultado beneficie reducir el rubro de inversión - promocional. (EVENTSEYE, 2022)

A continuación, se presentan las ferias internacionales a organizarse en el año 2022:

##### a) Arboricultura – Horticultura (2022 – 2023)

Nombre de la feria	Periodicidad	Ubicación	Fecha
<b>AGRIBEX</b> <i>Feria Internacional de Agricultura, Horticultura y Ganadería</i>	cada 2 años	<b>Bruselas</b> > Brussels Exhibition Centre	07/12/2021 (6 días)
<b>FLORALL</b> <i>Feria Internacional de Horticultura y Jardinería</i>	semestral	<b>Waregem</b> > Waregem Expo	01/03/2022 (1 día)
<b>FOIRE DE LIBRAMONT</b> <i>La feria agrícola, forestal y agroalimentaria de Libramont es una gigantesca exposición al aire libre. Es un escaparate de ruralidad: maquinaria, ganadería, silvicultura, agroindustria, horticultura, I + D, educación, cultura...</i>	anual	<b>Libramont-Chevigny</b> > Libramont Exhibition & Congress - LEC	29/07/2022 (4 días)
<b>GREEN EXPO</b> <i>Feria europea para todo el sector del jardín, espacios verdes y retail</i>	cada 2 años	<b>Gante</b> > Flanders Expo	25/09/2022 (3 días)
<b>AGRIFLANDERS</b> <i>Feria Flamenca de Agricultura y Horticultura</i>	cada 2 años	<b>Gante</b> > Flanders Expo	ener 2023 (?)

Figura 20 Ferias en Bélgica  
Fuente: EVENTSEYE (2022)  
Elaborado por: Aguilar (2022)

##### b) 26 feria internacional para marketing de frutas y hortalizas

Esta feria se llevará a cabo en Gante- Bélgica en la semana del 05 al 07 de abril del 2022, se contará con más de 2000 expositores los cuales están representados por más de 80 países y se espera que exista un aproximado de 60.000 visitantes de todo el mundo.

**Datos de contacto:** [info@feriasalimentarias.com](mailto:info@feriasalimentarias.com)

**Horario de la feria:** 08:00 a 17:00 horas. Entrada Sur, pabellón 1.1.

**Fuente:** (FRUIT LOGISTICA, 2022)

## 2) Herramientas digitales

Considerando que Bélgica se considera como uno de los países con mayor tecnología y su uso es en casi todos los sectores se plantea la posibilidad de lo siguiente:

**Página Web:** Crear una página web bilingüe que permita proporcionar información de la empresa, el producto, características precios, videos, fotos, ventas en línea, etc. de tal modo que se le brinde facilidades a los clientes que deseen comprar la zanahoria amarilla.

**Redes sociales:** Crear cuentas de Twitter, Instagram, Facebook de tal modo que permita tener un vínculo más cercano con los clientes internacional, así como también lograr una amplia red comercial con los países bajos y del mundo donde se pueda tener información actualizada que beneficie a la empresa.

Se recomienda seguir cuentas como @ICEXBelgica, @expo2022, @EU\_Commission, @imec\_int @INCIBE y para mayor posibilidad de actualización de información @ProEcuador\_

## 3) Envío de muestras

Brinda la posibilidad de ofrecer a los clientes potenciales el envío de muestras del producto de modo que pueda conocer directamente los atributos del producto en este caso específico de zanahoria amarilla. Para poder comunicarse con los clientes se puede usar la información que consta en la Tabla 26.

En el caso que se requiera conocer otro tipo de clientes puede ingresar a la página <https://www.europages.es/empresas/B%C3%A9lgica/supermercados.html>, la cual detalla la información actualizada de cada uno de los principales supermercados de Bélgica.

## 4) Diseño de empaque

Es necesario que el diseño del empaque sea acorde a las especificaciones técnicas del cliente donde se mantengan los atributos establecidos y que son de gran relevancia para el consumidor final.

## 5 CONCLUSIONES

El presente trabajo de titulación estuvo orientado a establecer mecanismos de comercialización internacional para exportar la zanahoria amarilla al mercado europeo y en este caso específico al país de Bélgica, basados en el mundo digital que ha venido evolucionado con mucha prisa en los últimos años. Previo a la determinación de los mejores mecanismos se procedió mediante la metodología de la investigación a recabar información que permita evidenciar si el mercado belga es una buena opción para abrir negociaciones, si el Ecuador es un país que puede cubrir la demanda del país seleccionado y si se están llevando a cabo las estrategias en base a las exigencias del mercado actual. Por lo antes expuesto, se pudo concluir en lo siguiente:

- Mediante el análisis de datos, se diagnosticó que Bélgica es un país que por la región donde está ubicado su producción agrícola es baja debido principalmente por contar con un clima poco favorable lo que ha ocasionado que el nivel de importación sea más alto de lo que puede producir, por ello es uno de los principales importadores de comestibles, tales como; Hortalizas-Zanahorias.

Por otra parte, se evidenció que, la sierra ecuatoriana cuenta con condiciones geográficas altamente adecuadas para producir estas hortalizas, ya que es una de las provincias con mayor diversidad, entre las cuales está la zanahoria amarilla, que se encuentra disponible el año entero y en grandes cantidades. Según el análisis de datos son países idóneos para realizar negocios internacionales en virtud de este producto.

- En la información obtenida mediante el análisis cualitativo, se pudo identificar que el sector exportador ecuatoriano tiene una buena percepción sobre comercializar sus productos al mercado de Bélgica, pero a su vez, se evidenció la carencia de información que poseen los exportadores acerca del entorno; político, acuerdos comerciales, y tecnológicos, siendo estos, datos elementales que les permitirá accionar las estrategias y mecanismos adecuados que contribuyan al impulso económico del país y los beneficien individualmente en futuras negociaciones comerciales.

- Luego del análisis total y cumpliendo con los objetivos planteados en el presente documento, se detallaron mecanismos y estrategias que deben tomarse en cuenta para ser aplicadas a la hora de exportar la zanahoria de la sierra ecuatoriana hacia el mercado de Bélgica. Así mismo, tener claro que los acuerdos comerciales entre Ecuador-Bélgica se debe realizar con base a los acuerdos de la Comunidad Europea de Libre Comercio EFTA, Acuerdo Multipartes, “Sistema de Preferencias Generalizadas plus” (SGP+), esta información permitirá negociar con la certeza de obtener beneficios.
- Es necesario desarrollar estrategias que enmarquen un beneficio al país exportador dentro de estas debe considerar los grandes vínculos que se generan a través de ferias internacionales, lograr la certificación Sello verde, que el empaque del producto cumpla las especificaciones del país de destino.
- Así como también, hacer uso de las herramientas digitales que permiten una comunicación rápida y directa con países en el mundo de tal modo que se potencie facilidades de compra a los clientes que deseen la zanahoria amarilla

## 6 RECOMENDACIONES

Con base a los datos que evidencian que el mercado de Bélgica es el idóneo para comercializar la zanahoria amarilla se recomienda lo siguiente:

- Aprovechar el potencial de producción agrícola que tiene el Ecuador y poder cubrir la demanda insatisfecha de Bélgica con la producción excedente que se tiene en el país.
- Es importante recalcar que los principales exportadores en el Ecuador aún poseen ciertas debilidades en cuanto a la actualización de información sobre todo en el ámbito tecnológico, por eso recomendamos se capaciten constantemente en torno a este indicador y de esa manera puedan aprovechar el mundo digital que abre grandes posibilidades al comercio exterior en la actualidad, lo que favorece la economía del país.
- Al momento de realizar el proceso de exportación, tomar en consideración los mecanismos detallados en el informe final de este documento, de tal modo que se logre gestionar de manera eficiente la negociación a nivel internacional.

## 7 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aduanet. (2018). *Glosario de terminos aduaneros*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosario/glosarioA-Z.htm#T>
- Andrade, F. (2 de abril de 2019). *¿Qué es el Marketing Internacional y cuáles son sus beneficios?* Obtenido de <https://maratum.com/marketing-internacional-beneficios-retos/>
- Arechavaleta, E. (2015). *Estrategias de Comercialización*. Obtenido de <https://www.omniascience.com/books/index.php/monographs/catalog/download/88/362/707-1?inline=1#:~:text=Las%20estrategias%20de%20comercializaci%C3%B3n%2C%20tambi%C3%A9n,las%20ventas%20o%20lograr%20una>
- Bojóquez, E. (2012). *ESTRATEGIA DE EXPORTACIÓN DE ROADMAG A NUEVOS MERCADOS, SALMAG LTDA.* . Obtenido de [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/102643/cf-bojorquez\\_ec.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/102643/cf-bojorquez_ec.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Bonilla, N. (2013). *Proyecto de Factibilidad para el Cultivo y Exportación de Hortalizas Baby para el Mercado de Miami, en el Estado de Florida (Estados Unidos de Norteamérica)* . Obtenido de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/8276>
- Buenaño, F. (2017). *ANTECEDENTES TEÓRICOS, HISTÓRICOS CONTEXTUALES DE PERFIL*. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/373/ESTUDIO-DESCRIPTIVO-DE-LA-REPERCUSION-DE-APLICAR-EL-SISTEMA-DE-PERFIL-DE-RIESGO-DE-LOS-OPERADORES-DE-COMERCIO-EXTERIOR-EN-LOS-DIFERENTES-CANALES-DE-AFORO-DEL-SERVICIO-NACIONAL-DE-ADUANA-DEL>
- Bustos, A. (2015). *PLAN DE EXPORTACIÓN DE ZANAHORIA PRE-COCIDA DE LA CORPORACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS HUERTOS G.Z. DE LA PROVINCIA CHIMBORAZO HACIA PARIS - FRANCIA, PERIODO 2014.*

- Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11082/1/52T00327.pdf>
- Ceballos, A. (4 de diciembre de 2015). *Plan de Exportación: Estructura*. Obtenido de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/guiaparaexportar/plan-exportacion-estructura/>
- Cedeño, A. (2016). *Exportación de snacks elaborados a base de camote, zanahoria blanca y plátano hacia la ciudad de Montreal-Canadá*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1082/1/T-ULVR-1091.pdf>
- Centro europeo de posgrado. (2018). *Entrada en los mercados internacionales: Exportación*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/entrada-mercados-internacionales-exportacion.html>
- Cobas, Z. (2018). *PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES. APLICACIÓN EN EL GRUPO EMPRESARIAL DEL CEMENTO*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oe1/2020/03/seleccion-mercados-internacionales.html>
- Cruz, E., & Albán, A. (enero de 2018). *APLICACIÓN DE ABONOS ORGANICOS EN LA PRODUCCIÓN*. Obtenido de <https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/39/59>
- Datacommons. (2020). *Bélgica*. Obtenido de [https://datacommons.org/place/country/BEL?utm\\_medium=explore&mprop=amount&popt=EconomicActivity&cpv=activitySource%2CGrossDomesticProduction&hl=es](https://datacommons.org/place/country/BEL?utm_medium=explore&mprop=amount&popt=EconomicActivity&cpv=activitySource%2CGrossDomesticProduction&hl=es)
- Datosmacro. (2021). *En diciembre se elevó el IPC en Bélgica*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/belgica>
- Encalada, M. (31 de enero de 2021). *¿Qué son los Canales de aforo?* Obtenido de <https://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/qu-son-los-canales-de-aforo>
- Eroski consumer. (2018). *Hortalizas y verduras*. Obtenido de <https://verduras.consumer.es/zanahoria/introduccion>

- EUROINNOVA. (2018). *Qué es un plan de exportación y su estructura*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-un-plan-de-exportacion>
- EUROPAGES. (2022). *Supermercados - Bélgica*. Obtenido de <https://www.europages.es/empresas/B%C3%A9lgica/supermercados.html>
- EVENTSEYE. (2022). *Arboricultura - Horticultura*. Obtenido de [https://www.eventseye.com/ferias/cst3\\_ferias\\_belgica\\_arboricultura-horticultura.html](https://www.eventseye.com/ferias/cst3_ferias_belgica_arboricultura-horticultura.html)
- Fanjul, E. (2018). *Principales barreras a la internacionalización de la empresa*. Obtenido de <https://iberglobal.com/index.php/escuela-de-comercio-exterior/1455-barreras-internacionalizacion>
- Fanjul, E. (2020). *¿Por qué internacionalizarse?* Obtenido de [https://www.iberglobal.com/files/2021/por\\_que\\_internacionalizarse-B.pdf](https://www.iberglobal.com/files/2021/por_que_internacionalizarse-B.pdf)
- Fanjul, E. (septiembre de 2021). *¿Qué es la internacionalización de la empresa?* Obtenido de [https://www.iberglobal.com/files/2021/Que\\_es\\_la\\_internacionalizacin\\_de\\_la\\_empresa-C.pdf](https://www.iberglobal.com/files/2021/Que_es_la_internacionalizacin_de_la_empresa-C.pdf)
- FAO. (2018). *Mercado de Bélgica*. Obtenido de [https://infoagro.com/frutas/oferta\\_demanda\\_comercio\\_internacional\\_frutas\\_hortalizas.htm](https://infoagro.com/frutas/oferta_demanda_comercio_internacional_frutas_hortalizas.htm)
- FRUIT LOGISTICA. (2022). *Ferias internacionales*. Obtenido de [https://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id\\_feria=254#formulario](https://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=254#formulario)
- Gallego, R. (17 de diciembre de 2019). *¿Qué es un depósito aduanero?* Obtenido de <https://www.airpharmlogistics.com/que-es-un-deposito-aduanero/>
- García, S., & Acosta, M. (enero de 2018). *“PLAN DE EXPORTACIÓN DE RAÍZ DE MACA AL MERCADO DE SHANGHÁI – CHINA”*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2098/1/T-ULVR-1899.pdf>
- Global Negotiator. (2020). *Diccionario de marketing internacional*. Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/piggyback/>



- Gobierno de España. (2018). *Practicaje*. Obtenido de <https://www.apba.es/practicaje>
- Gobierno de España. (2021). *RÉGIMEN ARANCELARIO Y REGLAMENTACIÓN*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/exportar-a/acceso-al-mercado/regimen-arancelario-y-reglamentacion/index.html?idPais=BE#>
- Grupo de peritaje naval. (2019). *Operaciones Portuarios y marítimos*. Obtenido de <https://peritojudicial.com/perito-naval/operaciones-portuarias/>
- Huerto en casa. (2019). *Zanahoria Amarilla*. Obtenido de <https://huerto-en-casa.com/zanahoria-amarilla/>
- ICEX. (2020). *El mercado de frutas y hortalizas de Bélgica*. Obtenido de [https://www.ivace.es/Internacional\\_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/B%C3%A9lgica/Belgicafrutashortalizasicex2018.pdf](https://www.ivace.es/Internacional_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/B%C3%A9lgica/Belgicafrutashortalizasicex2018.pdf)
- Larrea, C. (2018). *Declaración*. Obtenido de <https://tfig.unece.org/SP/contents/declaration.htm>
- Llamazares, O. (2019). *¿Qué Es Marketing Internacional?: Concepto Y Estrategias*. Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/blog/marketing-internacional-cursos/>
- MAGAP. (09 de septiembre de 2019). *Agricultura, la base de la economía y la alimentación*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/agricultura-la-base-de-la-economia-y-la-alimentacion/>
- Manrique, P. (4 de junio de 2021). *Operaciones aduaneras*. Obtenido de <https://www.importacionesecuador.com.ec/operaciones-aduaneras/carga-y-descarga-de-mercancias/>
- Mise, J. (02 de enero de 2021). *Desestiba*. Obtenido de <https://www.acavir.com/glosario/desestiba/>
- Mondragon, V. (2018). *Almacén aduanero: Definición y tipos*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2015/07/el-almacen-aduanero.html>

- Mondragón, V. (2019). *Metodología para seleccionar mercados de exportación*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2016/06/mexport-metodologia-para-seleccionar.html>
- Páez, G. (2018). *Estiba*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estiba.html>
- Parlamento europeo. (2020). *Elevada tasa de inflación en Bélgica*. Obtenido de [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/H-6-2008-0407\\_ES.html?redirect](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/H-6-2008-0407_ES.html?redirect)
- Patiño, S. (2019). *Diccionario de comercio internacional*. Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/certificado-fitosanitario/>
- Peris, M. (2017). *Internacionalización: Métodos de entrada de merca*. Obtenido de [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n\\_submissionb.pdf](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submissionb.pdf)
- Piedrahita, C. (2018). *Operaciones y servicios portuarios*. Obtenido de [https://www.pasaiaport.eus/images/NIVEL1\\_OPERACIONES\\_SERVICIOS\\_PORTUARIOS.pdf](https://www.pasaiaport.eus/images/NIVEL1_OPERACIONES_SERVICIOS_PORTUARIOS.pdf)
- Portal Portuario. (20 de febrero de 2020). *Procesos prejudiciales de Aduanas recaudan más de \$2 mil 500 millones en 2019*. Obtenido de <https://portalportuario.cl/procesos-prejudiciales-de-aduanas-recaudan-mas-de-2-mil-500-millones-en-2019/>
- PRO ECUADOR. (2021). *Supermercados atractivos en Bélgica*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/supermercados-atractivos-en-belgica/>
- Proaño, G. (2015). *Aplicación de los sistemas de información global e investigación de mercados internacionales a una empresa ecuatoriana*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6938/2.39.001842.pdf;sequence=4>
- PROECUADOR. (2021). *Supermercados de Bélgica*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/supermercados-atractivos-en-belgica/>
- Prosertek. (2017). *Cómo se realiza el atraque de un barco*. Obtenido de <https://prosertek.com/es/blog/se-realiza-atraque-barco/>

- Quiroa, M. (2018). *Internacionalización*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/internacionalizacion.html>
- Remache, E., & Calle, M. (2017). *PLAN DE EXPORTACIÓN DE ZANAHORIA (DAUCUS CAROTA) EN FRESCO AL MERCADO ALEMANIA DE LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “HUERTOS GATAZO ZAMBRANO” DEL CANTÓN COLTA, PROVINCIA DEL CHIMBORAZO*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10581/1/52T00226.pdf>
- Remache, E., & Calle, M. (2017). *PLAN DE EXPORTACIÓN DE ZANAHORIA (DAUCUS CAROTA) EN FRESCO AL MERCADO ALEMANIA DE LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “HUERTOS GATAZO ZAMBRANO” DEL CANTÓN COLTA, PROVINCIA DEL CHIMBORAZO*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10581/1/52T00226.pdf>
- Río, D. (2018). *PROCEDIMIENTO ADUANERO PARA LA IMPORTACION Y EXPORTACION*. Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/11647240/>
- Romero, P. (11 de junio de 2021). *factura comercial internacional*. Obtenido de <https://www.importacionesecuador.com.ec/despacho-aduanero/factura-comercial-internacional/>
- Rosero, D. (2014). *Mecanismos de comercialización internacional de zanahoria amarilla de la provincia del Carchi – Ecuador que ayudarán a satisfacer la demanda de Bélgica*. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/81/1/089%20MECAN%20DE%20COMERCIALIZACION%20INTERNACIONAL%20DE%20ZANAHORIA%20AMARILLA%20DE%20LA%20PROVINCIA%20DEL%20CARCHI%20-%20ECUADOR%20QUE%20AYUDARAN%20A%20SATISFACER%20LA%20DEMANDA%20DE>
- Samaniego, A. (2018). *EL ÉXITO DE APLICAR EL MARKETING INTERNACIONAL EN LA EMPRESA*. Obtenido de <https://es.esERP.com/articulos/que-es-el-marketing-internacional/>

- Sanchez, A., Vayas, T., & Mayorga, F. (2020). *Sector agrícola del Ecuador*. Obtenido de <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/06/Diagn%C3%B3stico-sector-agr%C3%ADcola-Ecuador.pdf>
- Sanchez, C. (2019). *Operaciones marítimas*. Obtenido de [https://www.portcastello.com/wp-content/uploads/2019/11/NIVEL2\\_Manual\\_OPERACIONES\\_SERVICIOS\\_PORTUARIOS.pdf](https://www.portcastello.com/wp-content/uploads/2019/11/NIVEL2_Manual_OPERACIONES_SERVICIOS_PORTUARIOS.pdf)
- Sánchez, J. (2019). *Acuerdo comercial*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/acuerdo-comercial.html>
- Santana, C. (febrero de 2019). *Bélgica, entre las regiones más innovadoras del mundo según Bloomberg*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2019814702.html?idPais=BE#>
- SENAE. (2018). *DESPACHO CON CANAL DE AFORO AUTOMÁTICO IMPORTACIONES*. Obtenido de <https://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/despacho-con-canal-de-aforo-autom-tico-importaciones>
- SENAE. (2021). *Proceso de Exportación vía Marítima (Pre-Embarque, Embarque y Post-Embarque)*. Obtenido de <https://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/proceso-de-exportaci-n-v-a-mar-tima-pre-embarque-embarque-y-post>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2017). *Declaración Aduanera*. Obtenido de <https://www.gob.ec/index.php/senae/tramites/registro-declaracion-aduanera-exportacion#:~:text=La%20Declaraci%C3%B3n%20Aduanera%20de%20Exportaci%C3%B3n%20es%20el%20documento%20electr%C3%B3nico%20por,y%20obligaciones%20a%20cumplir%20con>
- Simbaña, S. (2020). *Remolcadores*. Obtenido de <https://www.gob.ec/ape/tramites/remolcadores>

- Solística. (15 de febrero de 2019). *El plan de exportación y su importancia para la logística*.  
Obtenido de <https://blog.solistica.com/el-plan-de-exportacion-y-su-importancia-para-la-logistica>
- Soriano, C. (2018). *ZANAHORIA*. Obtenido de <https://www.flores.ninja/zanahoria/>
- Todo alimentos. (2018). *Tabla Nutricional: Zanahorias*. Obtenido de <http://www.todoalimentos.org/zanahorias/>
- Torres, C. (octubre de 2020). *Exportación de galletas de zanahoria con nuez al mercado de Estados Unidos*. Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/2382/1/Tesis2554TORe%20%281%29.pdf>
- Vargas, J., & Pérez, B. (2013). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS DE ZANAHORIA CÍA. LTDA. EN EL CANTÓN MILAGRO, AÑO 2013*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/839/3/ESTUDIO%20DE%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20CREACI%c3%93N%20DE%20UNA%20EMPRESA%20DEDICADA%20A%20LA%20PRODUCCI%c3%93N%20Y%20COMERCIALIZACI%c3%93N%20DE%20GALLETAS%20DE%20ZANAHORIA%20C%c3%8dA.%20LTDA.%2>