



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL LOGRO DE LA EXPORTACIÓN DE  
CAFÉ "DON AYALA" HACIA ESPAÑA DESDE LA EMPRESA KLEyna  
PRODUCTS DE PIÑAS EN EL 2022**

**CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA  
2022**



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL LOGRO DE LA EXPORTACIÓN  
DE CAFÉ "DON AYALA" HACIA ESPAÑA DESDE LA EMPRESA  
KLEyna PRODUCTS DE PIÑAS EN EL 2022**

**CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA  
2022**



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**ANÁLISIS DE CASOS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL LOGRO DE LA  
EXPORTACIÓN DE CAFÉ "DON AYALA" HACIA ESPAÑA  
DESDE LA EMPRESA KLEyna PRODUCTS DE PIÑAS EN EL  
2022**

**CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**DIAZ CUEVA JIMMY GABRIEL**

**MACHALA  
2022**

# Plan estratégico para el logro de la exportación de café "Don Ayala" hacia España desde la empresa Kleyna Products de Piñas en el 2022.

*por Xaxa Shykra Calva Loaiza*

---

**Fecha de entrega:** 02-mar-2023 12:17p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2027141816

**Nombre del archivo:** Plan estratégico para el logro de la exportación de café "Don Ayala" hacia España desde la empresa Kleyna Products de piñas en el 2022\_PDF

**Total de palabras:** 10547

**Total de caracteres:** 60324

# Plan estratégico para el logro de la exportación de café "Don Ayala" hacia España desde la empresa Kleyna Products de Piñas en el 2022.

## INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

|   |   |      |
|---|---|------|
| 1 | <a href="http://www.acavir.com">www.acavir.com</a><br>Fuente de Internet                      | <1 % |
| 2 | Submitted to Universidad Internacional de la Rioja<br>Trabajo del estudiante                  | <1 % |
| 3 | <a href="http://recai.uaemex.mx">recai.uaemex.mx</a><br>Fuente de Internet                    | <1 % |
| 4 | Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD<br>Trabajo del estudiante | <1 % |
| 5 | <a href="http://moam.info">moam.info</a><br>Fuente de Internet                                | <1 % |
| 6 | <a href="http://www.portalfruticola.com">www.portalfruticola.com</a><br>Fuente de Internet    | <1 % |
| 7 | Submitted to Universidad Americana<br>Trabajo del estudiante                                  | <1 % |
| 8 | <a href="http://repositorio.una.ac.cr">repositorio.una.ac.cr</a><br>Fuente de Internet        | <1 % |

|    |  |      |
|----|--|------|
| 9  | Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS<br>Trabajo del estudiante  | <1 % |
| 10 | Submitted to Universidad Santo Tomas<br>Trabajo del estudiante   | <1 % |
| 11 | baixardoc.com<br>Fuente de Internet  | <1 % |
| 12 | Submitted to Fundación Universitaria CEIPA<br>Trabajo del estudiante   | <1 % |
| 13 | paidos.rediris.es<br>Fuente de Internet  | <1 % |
| 14 | "Inter-American Yearbook on Human Rights /<br>Anuario Interamericano de Derechos<br>Humanos, Volume 29 (2013)", Brill, 2016<br>Publicación | <1 % |
| 15 | Submitted to Aliat Universidades<br>Trabajo del estudiante   | <1 % |
| 16 | issuu.com<br>Fuente de Internet  | <1 % |
| 17 | todostrabajo.com<br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 18 | www.guialeon.com<br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 19 | www.diariodelexportador.com<br>Fuente de Internet  | <1 % |

|    |  |      |
|----|--|------|
| 20 | <a href="http://www.emilio.com.mx">www.emilio.com.mx</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 21 | <a href="http://www.veterinaria.uady.mx">www.veterinaria.uady.mx</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 22 | <a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 23 | <a href="http://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 24 | <a href="http://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 25 | <a href="http://spainwinesnews-noticiasdevinoespanol.blogspot.com">spainwinesnews-noticiasdevinoespanol.blogspot.com</a><br>Fuente de Internet | <1 % |
| 26 | <a href="http://www.indecopi.gob.pe">www.indecopi.gob.pe</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 27 | <a href="http://1library.co">1library.co</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 28 | <a href="http://fhukum-unpatti.org">fhukum-unpatti.org</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 29 | <a href="http://produccioncientificaluz.org">produccioncientificaluz.org</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 30 | <a href="http://repositorio.upao.edu.pe">repositorio.upao.edu.pe</a><br>Fuente de Internet   | <1 % |
| 31 | <a href="http://www.clasf.co">www.clasf.co</a>   |      |

Fuente de Internet

<1 %

32

[www.el-mundo.es](http://www.el-mundo.es)

Fuente de Internet

<1 %

33

[www.facebook.com](http://www.facebook.com)

Fuente de Internet

<1 %

34

[www.fesc.edu.co](http://www.fesc.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

35

[www.oas.org](http://www.oas.org)

Fuente de Internet

<1 %

36

[es.dir.yahoo.com](http://es.dir.yahoo.com)

Fuente de Internet

<1 %

37

[repositorio.upn.edu.pe](http://repositorio.upn.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

38

[www.clubensayos.com](http://www.clubensayos.com)

Fuente de Internet

<1 %

39

[www.clubgestionriesgos.org](http://www.clubgestionriesgos.org)

Fuente de Internet

<1 %

40

[www.flacsoandes.edu.ec](http://www.flacsoandes.edu.ec)

Fuente de Internet

<1 %

41

[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

Fuente de Internet

<1 %

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado PLAN ESTRATÉGICO PARA EL LOGRO DE LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ "DON AYALA" HACIA ESPAÑA DESDE LA EMPRESA KLEYNA PRODUCTS DE PIÑAS EN EL 2022, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



---

CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA

0704642073

## **DEDICATORIA**

Este presente trabajo está dedicado a Jehová y a mi madre quien fue de gran apoyo para seguir con mis estudios aun cuando los ataques de ansiedad me atacaban.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia por apoyarme incondicionalmente, también al Ing. Jimmy Díaz y Dr. Luis Carménate por el conocimiento que han brindado a lo largo de estos meses y ha sido de gran importancia para la preparación de esta investigación. A la Empresa Kle&na Products, por brindarme la información y tiempo para poder finalizar este estudio de caso.

## RESUMEN

El café ecuatoriano es reconocido internacionalmente por sus atributos como el aroma y textura que son de alta calidad tanto en las variedades de arábica y robusta, principalmente en Europa, cultivándose principalmente en las provincias de Manabí y Loja, puesto que cuentan con condiciones geográficas y climáticas que hacen que el grano producido sea de excelente calidad, siendo los proveedores calificados de café a nivel nacional para los comercializadores y exportadores de café.

El objetivo de esta investigación es: lograr La exportación de café Don Ayala de la empresa KLE&NA PRODUCTS hacia España, mediante la implementación de un plan estratégico de exportación.

Esta investigación según su finalidad es aplicada porque a través de los conocimientos adquiridos en la carrera de comercio exterior se ha diseñado un plan estratégico de exportación para llegar al mercado español, además se usaron los métodos teóricos como el analítico-sintético, inductivo-deductivo y el de sistematización en conjunto con métodos empíricos como la entrevista, la observación y el estudio de documentos.

Los resultados muestran que la empresa KLE&NA PRODUCTS aún debe trabajar en una planeación estratégica para empezar a comercializar en el mercado internacional, puesto que debe establecer sus objetivos a corto y largo plazo, ampliar su capacidad de producción, mejorar sus empaques, capacitarse en temas de exportación y empezar a certificarse internacionalmente, mientras que mediante el plan de exportación se identificó que existe potencial de exportación de café hacia España y que los costos totales de exportación equivalen a \$30.126,00.

Se concluye, que el plan estratégico de exportación es un instrumento que proporciona las directrices para incursionar a un mercado internacional, identificando los requerimientos del mercado exterior, diagnóstico de la empresa, estrategia de penetración, riesgos y costos, a tal efecto, la empresa KLE&NA PRODUCTS logrará llegar al mercado español mediante la ejecución del plan de exportación.

**Palabras claves:** Café, Plan estratégico de exportación, España

## **ABSTRACT**

Ecuadorian coffee is internationally recognized for its attributes such as aroma and texture that are of high quality in both the Arabica and Robusta varieties, mainly in Europe, mainly grown in the provinces of Manabí and Loja. Since they have geographical and climatic conditions that make the grain produced of excellent quality, being the qualified suppliers of coffee at the national level for coffee traders and exporters.

The objective of this research is: to achieve the export of Don Ayala coffee from the company KLE&NA PRODUCTS to Spain, through the implementation of a strategic export plan.

This research according to its purpose is applied because through the knowledge acquired in the foreign trade career, a strategic export plan has been designed to reach the Spanish market, in addition theoretical methods such as analytical-synthetic, inductive-deductive and that of systematization in conjunction with empirical methods such as interviews, observation and the study of documents.

The results show that the company KLE&NA PRODUCTS still has to work on strategic planning to start marketing in the international market, since it must establish its short and long-term objectives, expand its production capacity, improve its packaging, receive training in export and begin to certify internationally, while through the export plan it was identified that there is potential for exporting coffee to Spain and that the total export costs are equivalent to \$30,126.00.

It is concluded that the strategic export plan is an instrument that provides the guidelines to enter an international market, identifying the requirements of the foreign market, diagnosis of the company, risks and costs, for this purpose, the company KLE&NA PRODUCTS will be able to reach the Spanish market by executing the export plan.

**Keywords:** Coffee, Strategic export plan, Spain

## INDICE GENERAL

|   |                    |
|---|--------------------|
| <a href="#">ANTIPLAGIO</a> .....  | <a href="#">4</a>  |
| <a href="#">CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN</a> .....                                  | <a href="#">5</a>  |
| <a href="#">DEDICATORIA</a> .....   | <a href="#">6</a>  |
| <a href="#">AGRADECIMIENTO</a> .....  | <a href="#">7</a>  |
| <a href="#">RESUMEN</a> .....   | <a href="#">8</a>  |
| <a href="#">ABSTRACT</a> .....  | <a href="#">9</a>  |
| <a href="#">INDICE GENERAL</a> .....  | <a href="#">11</a> |
| <a href="#">INDICE DE FIGURAS</a> .....   | <a href="#">14</a> |
| <a href="#">INDICE DE TABLAS</a> .....  | <a href="#">15</a> |
| <a href="#">INTRODUCCIÓN</a> .....  | <a href="#">16</a> |
| <a href="#">CAPITULO I: DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO</a> ..... | <a href="#">19</a> |
| <a href="#">1.1 Antecedentes Históricos</a> .....                                       | <a href="#">19</a> |
| <a href="#">1.1.1 Inicio</a> .....  | <a href="#">19</a> |
| <a href="#">1.1.2 Desarrollo</a> .....  | <a href="#">20</a> |
| <a href="#">1.1.3 Actualidad</a> .....  | <a href="#">21</a> |
| <a href="#">1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales</a> .....                    | <a href="#">23</a> |
| <a href="#">1.2.1 Comercialización Internacional</a> .....                              | <a href="#">23</a> |
| <a href="#">1.2.2 Gestión estratégica de exportación</a> .....                          | <a href="#">25</a> |

|   |           |
|---|-----------|
| 1.2.3 Exportación de café   | 27        |
| 1.2.4 Preferencias arancelarias   | 28        |
| 1.2.5 Procesos para exportar  | 29        |
| 1.3 Antecedentes contextuales.....  | 30        |
| 1.3.1. Proceso de producción del café Don Ayala                               | 37        |
| <b>CAPITULO II. METODOLOGÍA</b> .....   | <b>38</b> |
| 2.1 Tipo de Investigación.....  | 38        |
| 2.2 Paradigma o perspectiva general.....                                      | 38        |
| 2.3 Población y Muestra.....  | 38        |
| 2.4 Métodos teóricos .....  | 38        |
| 2.5 Métodos empíricos .....   | 39        |
| 2.6. Técnicas Estadísticas .....  | 39        |
| <b>CAPITULO III. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS</b> .....                    | <b>40</b> |
| 3.1 Fundamentación teórica del aporte práctico .....                          | 40        |
| 3.2. Análisis de la entrevista al gerente de la empresa KLE&NA PRODUCTS ..... | 41        |
| 3.3 Aporte práctico: Plan de exportación.....                                 | 43        |
| 3.3.1. Planificación estratégica de la empresa KLE&NA PRODUCTS                | 43        |
| 3.3.1.1. Empresa KLE&NA PRODUCTS .....  | 43        |
| 3.3.1.2. Misión .....   | 43        |
| 3.3.1.3. Visión.....  | 44        |
| 3.3.1.4. Descripción del producto .....                                       | 44        |
| 3.3.1.4. Análisis FODA .....  | 44        |
| 3.3.2. Estudio del mercado objetivo   | 45        |
| 3.3.2.1. Relación comercial de España y Ecuador.....                          | 45        |

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <a href="#"><u>3.3.2.3. Demanda de café ecuatoriano en España</u></a>                           | <a href="#"><u>47</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.2.4. Competencia en España</u></a>   | <a href="#"><u>48</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.2.5 Precios de café en España</u></a>  | <a href="#"><u>49</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.2.6. Barreras de entrada</u></a>   | <a href="#"><u>51</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.2.7. Estrategia para el logro de la exportación de café hacia España</u></a> | <a href="#"><u>52</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3. Proceso y costos de exportación</u></a>                                   | <a href="#"><u>52</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.1. Incoterm</u></a>  | <a href="#"><u>52</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.2. Documentación para exportar café ecuatoriano a España</u></a>           | <a href="#"><u>53</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.3. Forma de pago</u></a>   | <a href="#"><u>54</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.4. Precio del Café Ayala en la empresa (Ex Works)</u></a>                  | <a href="#"><u>55</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.5. Empaque y embalaje</u></a>  | <a href="#"><u>55</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.6. Logística de agrupación de la carga</u></a>                             | <a href="#"><u>56</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.3.7. Costos totales de exportación de café ecuatoriano hacia España</u></a>  | <a href="#"><u>57</u></a> |
| <a href="#"><u>3.3.4. Mapa de proceso de exportación de café Ayala hacia España</u></a>         | <a href="#"><u>58</u></a> |
| <a href="#"><u>CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</u></a>                                     | <a href="#"><u>59</u></a> |
| <a href="#"><u>4.1. Corroboración de los resultados</u></a>                                     | <a href="#"><u>59</u></a> |
| <a href="#"><u>4.2. Importancia de los resultados</u></a>                                       | <a href="#"><u>59</u></a> |
| <a href="#"><u>CONCLUSIONES</u></a>   | <a href="#"><u>62</u></a> |
| <a href="#"><u>RECOMENDACIONES</u></a>  | <a href="#"><u>63</u></a> |
| <a href="#"><u>Referencias</u></a>  | <a href="#"><u>64</u></a> |
| <a href="#"><u>ANEXOS</u></a>   | <a href="#"><u>72</u></a> |
| <a href="#"><u>Anexo 1. Solicitud de permiso a la empresa KLE&amp;NA PRODUCTS</u></a>           | <a href="#"><u>72</u></a> |
| <a href="#"><u>Anexo 2. Aceptación de solicitud</u></a>   | <a href="#"><u>73</u></a> |
| <a href="#"><u>Anexo 3. Observación</u></a>   | <a href="#"><u>74</u></a> |

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <a href="#"><u>Anexo 4. Entrevista</u></a> .....                    | <a href="#"><u>76</u></a> |
| <a href="#"><u>Anexo 5. Contestación de la entrevista</u></a> ..... | <a href="#"><u>79</u></a> |

## **INDICE DE FIGURAS**

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <a href="#"><u>Figura 1. Evolución de la superficie cosechada de café desde 1983 al 2019</u></a> .....    | <a href="#"><u>18</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 2. Exportaciones petroleras y no petroleras del año 2022</u></a> .....              | <a href="#"><u>19</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 3. Cuadro de Exportaciones por capítulos de Ecuador</u></a> .....                   | <a href="#"><u>20</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 4. Exportación de café como producto industrializado y primario</u></a> .....       | <a href="#"><u>20</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 5. principales destinos de las exportaciones no petroleras de Ecuador</u></a> ..... | <a href="#"><u>21</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 6. Diferentes presentaciones de café "Don Ayala"</u></a> .....                      | <a href="#"><u>27</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 7. Ubicación de la empresa KLE&amp;NA PRODUCTS</u></a> .....                        | <a href="#"><u>28</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 8. Integrantes de la Empresa KLE&amp;NA PRODUCTS</u></a> .....                      | <a href="#"><u>28</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 9. Porcentaje de empleados en la empresa</u></a> .....                              | <a href="#"><u>29</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 10. Edades de los empleados</u></a> .....   | <a href="#"><u>30</u></a> |

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <a href="#"><u>Figura 11. Porcentaje del nivel de estudio de los empleados de la empresa</u></a> ..... | <a href="#"><u>31</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 12. Organigrama de la Empresa.</u></a> .....                                     | <a href="#"><u>31</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 13. Marca de la empresa KLE&amp;NA PRODUCTS</u></a> .....                        | <a href="#"><u>39</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 14. Exportaciones ecuatorianas hacia España</u></a> .....                        | <a href="#"><u>42</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 15. Potencial de exportación de café ecuatoriano hacia España</u></a> .....      | <a href="#"><u>43</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 16. Café Catunambú</u></a> .....   | <a href="#"><u>45</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 17. Café Lavazza</u></a> .....   | <a href="#"><u>45</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 18. Café Toscaf</u></a> .....  | <a href="#"><u>46</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 19. Incoterms</u></a> .....  | <a href="#"><u>49</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 20. Funcionamiento de la carta de crédito</u></a> .....                          | <a href="#"><u>50</u></a> |
| <a href="#"><u>Figura 21. Mapa de proceso de exportación de café Ayala hacia España</u></a> .....      | <a href="#"><u>54</u></a> |

## **INDICE DE GRÁFICOS**

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <a href="#"><u>Gráfico 1. Proceso de producción del café Ayala</u></a> ..... | <a href="#"><u>34</u></a> |
| <a href="#"><u>Gráfico 2. Área de tostado</u></a> .....                      | <a href="#"><u>34</u></a> |
| <a href="#"><u>Gráfico 3. Área de Molido</u></a> .....                       | <a href="#"><u>34</u></a> |

## INDICE DE TABLAS

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <a href="#"><u>Tabla 1. Número de empleados en la empresa.</u></a> .....                        | <a href="#"><u>29</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 2 Edades de los empleados de la empresa.</u></a> .....                     | <a href="#"><u>29</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 3. Nivel de estudios de los empleados de KLE&amp;NA PRODUCTS</u></a> ..... | <a href="#"><u>30</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 4. El valor nutricional por cada 100 ml de infusión de café</u></a> .....  | <a href="#"><u>40</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 5. Análisis FODA de la empresa KLE&amp;NA PRODUCTS</u></a> .....           | <a href="#"><u>41</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 6. Análisis PESTEL de España</u></a> .....                                 | <a href="#"><u>42</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 7. Exportaciones de café ecuatoriano hacia España</u></a> .....            | <a href="#"><u>43</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 8. Empresas competidoras de café en España</u></a> .....                   | <a href="#"><u>44</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 9. Barreras de entrada de España</u></a> .....                             | <a href="#"><u>47</u></a> |
| <a href="#"><u>Tabla 10. Costos totales de exportación</u></a> .....                            | <a href="#"><u>53</u></a> |

## INTRODUCCIÓN

Los granos producidos en Ecuador tienen demanda en todo el mundo. Existen dos tipos de café que se cultivan mucho en nuestro país, estos son el arábica y robusta. El café arábico es considerado como el mejor grano de calidad y se produce en las provincias de Manabí y Loja. Las condiciones geográficas y climáticas de Loja hacen que el grano producido en esta provincia sea de excelente calidad. Su delicioso sabor es apreciado en el exterior y muchas veces premiado como el mejor café del Ecuador. Los cafetaleros de 23 de las 24 provincias del país forman una amplia estructura social con una gran influencia multidisciplinaria.

KLE&NA PRODUCTS es una empresa dedicada a la comercialización del café molido y maní “Don Ayala” en el cantón Piñas ubicado en la parte alta de la provincia de el Oro,

con una experiencia en el mercado nacional de 25 años en el mercado, siendo líder en cantones de Piñas y Zaruma, creciendo poco a poco y llegando a satisfacer a sus clientes. Algunos centros comerciales han confiado en KLE&NA PRODUCTS y la calidad de los productos que brindan, por ello ingresan en sus estanterías tanto el café y maní molido “Don Ayala”. Esta empresa presenta un nivel regular de sus ganancias por ventas, tiene la necesidad de empezar a exportar para aumentar sus ingresos en el mercado Europeo, específicamente a España, pero presenta desconocimiento del proceso de exportación, falta de préstamos bancarios para aumentar sus compras en materia y posterior a ello transformarla y comercializarla, falta de apoyo por parte del estado, desconocimiento de requerimientos del mercado objetivo, carencia de gustos y preferencias por parte de los consumidores extranjeros.

Es muy conveniente para la empresa este plan estratégico ya que aparte de aumentar sus ventas e ingresos económicos mediante la exportación de su producto, puede tomar posicionamiento o ganar premios por la calidad y buen aroma del café “Don Ayala” a largo plazo.

Esta investigación tiene como interrogante en el problema científico: ¿Cómo lograr la exportación de café de la empresa KLE&NA PRODUCTS hacia España desde la provincia de El Oro en el 2022?, la misma que tiene como delimitación del objeto de estudio de la investigación el proceso de comercialización internacional de café “Don Ayala”.

Las causas que originan el problema científico de esta investigación son: Desconocimientos de requisitos para una exportación, miedo a exportar y a no completar la demanda exigida.

La presente investigación tiene como objetivo lograr La Exportación De Café De La Empresa KLE&NA PRODUCTS Hacia España Desde La Provincia De El Oro En El 2022, mediante la implementación de un plan estratégico de exportación, este plan servirá para dar a conocer los requerimientos y oportunidades existentes en el mercado internacional, siendo nuestro campo de investigación la gestión estratégica de la exportación.

La delimitación del campo de acción de la investigación es la gestión estratégica de exportación. La hipótesis de esta investigación es, si se implementa un plan estratégico

de exportaciones, entonces se logra La Exportación De Café De La Empresa KLE&NA Products Hacia España Desde La Provincia De El Oro En El 2022. Como variable independiente tenemos un plan estratégico de exportación y su variable dependiente es lograr La Exportación De Café De La Empresa KLE&NA PRODUCTS Hacia España Desde La Provincia De El Oro En El 2022.

Para esta investigación empleamos métodos como: histórico – lógico, analítico – sintético, inductivo – deductivo, modelación, sistemático.

Los resultados indican que la empresa KLE&NA PRODUCTS aún debe trabajar en una planeación estratégica para empezar a comercializar en el mercado internacional, puesto que debe establecer sus objetivos a corto y largo plazo, ampliar su capacidad de producción, mejorar sus empaques, capacitarse en temas de exportación y empezar a certificarse internacionalmente, mientras que mediante el plan de exportación se identificó que existe potencial de exportación de café hacia España y que los costos totales de exportación equivalen a \$30.126,00.

Se concluye, que el plan estratégico de exportación es un instrumento que proporciona las directrices para incursionar a un mercado internacional, identificando los requerimientos del mercado exterior, diagnóstico de la empresa, estrategia de penetración, riesgos y costos, a tal efecto, la empresa KLE&NA PRODUCTS logrará llegar al mercado español mediante la ejecución del plan de exportación.

El siguiente trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos: Capítulo I contiene los conceptos relaciono con el respectivo tema de investigación, en este apartado abarca los antecedentes históricos, conceptuales- referenciales y contextuales. Capítulo II hace referencia a la metodología empleada para la investigación, población, muestra y métodos que se han utilizado. Capítulo III da conocimiento de la descripción y fundamentación del aporte practico. Finalmente, el Capítulo IV se detalla los resultados que se han dado en la investigación.

# **CAPITULO I: DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

## **1.1 Antecedentes Históricos.**

### **1.1.1 Inicio.**

Según Casalins (2017) menciona que los inicios de café en el mundo se dieron en Etiopía en el siglo IX, también menciona sobre un mito de un pastor de cabras que observaba que sus cabras se ponían inquietas después de ingerir las cerezas rojas de café. De lo que no hay duda es de que el café es originario de África y que se cultivaba en el Yemen por el siglo XV, en este siglo los granos de café ya se molían para comercializarlos, los musulmanes fueron los primeros que iniciaron con la infusión del café a tal punto de crear una cafetería en la ciudad que actualmente es Estambul.

A nivel mundial al café lo conocen como granos extraídos de cafetos que sirven para las preparaciones de bebidas o infusiones. Cabe destacar que el origen del café se da en el continente africano, el cual en el siglo XVIII fue introducido en América, La gran cantidad de producción que se comercializa proviene de territorio en vía de desarrollo como: México, Costa Rica, Brasil, Guatémala, Nicaragua, Colombia, Perú y Ecuador (Arreaga et al., 2021).

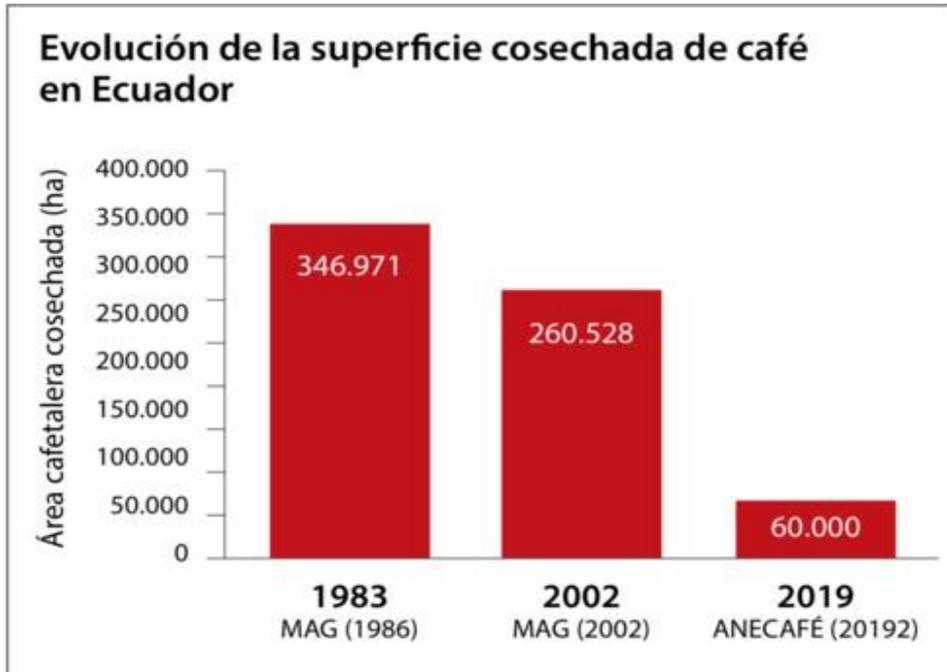
Según varios artículos coinciden que el café se introdujo poco después de 1800, los primeros cultivos se documentan en 1830 cuando se hallaron varios ejemplares de café arábica en la provincia de Manabí, se puede llegar a decir que luego de unos años en los territorios de la provincia de Quevedo se encontró el café tipo robusta (Jiménez y Massa, 2015)

Fórum Cultural del Café (2020), manifiesta que existen registros de que Ecuador realizaba exportaciones de café desde el año 1938 y que, en 1950, el país exportó aproximadamente 337.000 sacos al mercado internacional y en el 1960 las exportaciones sumaron un total de 552.000 sacos, mientras que en 1970 las exportaciones llegaron al millón de sacos y en el año 1944, Ecuador exportó dos millones de sacos de café y hasta el año 2012 la producción mantuvo un ritmo estable, no obstante en el mismo periodo empezó un decrecimiento continuo hasta el año 2015, desde este período la producción

del café se afectó por catástrofes como el fenómeno de El Niño, provocando envejecimiento a las planas de café.

En la figura 1 se detalla la evolución de la superficie cosechada de Café en Ecuador desde 1983 hasta el 2019.

**Figura 1.** Evolución de la superficie cosechada de café desde 1983 al 2019



Nota: Tomado de (Fórum Cultural del Café, 2020)

### 1.1.2 Desarrollo

Tanto la producción como exportación de la materia prima de Ecuador que son banano, camarón, cacao y café se refleja una canasta baja al valor agregado. Según el Banco Central del Ecuador (2022) el volumen de exportaciones no petroleras tradicionales entre enero y marzo del 2021 y 2022 bajo a un 2.3% y su valor FOB subió a un 42.2%

El producto menos importante en base al volumen de exportación es el de café y elaborados, donde podemos apreciar que su promedio de participación no supera los 2.8 Tm, en cambio el precio FOB ha tenido una variación entre 2021 y 2022 de 30.8% tal y como se puede observar en la figura 2.

**Figura 2.**

## Exportaciones petroleras y no petroleras del año 2022

|                                   | Ene - mar 2020 |                |                |               | Ene - mar 2021 |                |                |               | Ene - mar 2022 |                |                |               | Variación             |               |                |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------------|---------------|----------------|
|                                   | a              | b              | b/a            | Part.en valor | a              | b              | b/a            | Part.en valor | a              | b              | b/a            | Part.en valor | Ene - Mar 2022 / 2021 |               |                |
|                                   | TM             | Valor USD FOB  | Valor unitario |               | TM             | Valor USD FOB  | Valor unitario |               | TM             | Valor USD FOB  | Valor unitario |               | TM                    | Valor USD FOB | Valor unitario |
| <b>Exportaciones Totales</b>      | <b>8.752</b>   | <b>5.452,8</b> |                |               | <b>8.278</b>   | <b>5.861,3</b> |                |               | <b>7.656</b>   | <b>8.085,1</b> |                |               | <b>-7,5%</b>          | <b>37,9%</b>  |                |
| <b>Petroleras</b>                 | <b>5.628</b>   | <b>1.502,2</b> | <b>37,0</b>    | <b>100,0%</b> | <b>5.172</b>   | <b>1.980,2</b> | <b>53,1</b>    | <b>100,0%</b> | <b>4.604</b>   | <b>2.857,1</b> | <b>86,0</b>    | <b>100,0%</b> | <b>-11,0%</b>         | <b>44,3%</b>  | <b>61,8%</b>   |
| Crudo                             | 4.884          | 1.327,4        | 38,0           | 88,4%         | 4.567          | 1.769,9        | 54,2           | 89,4%         | 3.951          | 2.488,2        | 88,1           | 87,1%         | -13,5%                | 40,6%         | 62,5%          |
| Derivados                         | 744            | 174,8          | 30,7           | 11,6%         | 605            | 210,3          | 45,5           | 10,6%         | 653            | 368,8          | 74,0           | 12,9%         | 7,9%                  | 75,4%         | 62,6%          |
| <b>No Petroleras</b>              | <b>3.124</b>   | <b>3.950,7</b> |                | <b>100,0%</b> | <b>3.106</b>   | <b>3.881,2</b> |                | <b>100,0%</b> | <b>3.053</b>   | <b>5.228,1</b> |                | <b>100,0%</b> | <b>-1,7%</b>          | <b>34,7%</b>  |                |
| <b>Tradicional</b>                | <b>2.284</b>   | <b>2.310,1</b> |                | <b>60,9%</b>  | <b>2.185</b>   | <b>2.140,1</b> | <b>1,0</b>     | <b>55,6%</b>  | <b>2.134</b>   | <b>3.043,4</b> | <b>1,4</b>     | <b>57,7%</b>  | <b>-2,3%</b>          | <b>42,2%</b>  | <b>45,6%</b>   |
| Camarón                           | 166            | 947,4          | 5.698,1        | 23,4%         | 167            | 901,4          | 5.405,8        | 20,3%         | 241            | 1.755,6        | 7.296,8        | 31,8%         | 44,3%                 | 94,8%         | 35,0%          |
| Banano y Plátano                  | 2.025          | 1.055,0        | 521,1          | 30,7%         | 1.904          | 927,6          | 487,2          | 27,1%         | 1.779          | 941,9          | 529,5          | 19,0%         | -6,6%                 | 1,5%          | 8,7%           |
| Cacao y elaborados                | 71             | 200,3          | 2.829,2        | 4,6%          | 77             | 206,0          | 2.671,3        | 5,9%          | 78             | 202,5          | 2.596,9        | 4,2%          | 1,1%                  | -1,7%         | -2,8%          |
| Atún y pescado                    | 21             | 96,2           | 4.688,8        | 2,0%          | 35             | 92,1           | 2.659,4        | 1,9%          | 34             | 126,3          | 3.686,7        | 2,3%          | -1,0%                 | 37,2%         | 38,6%          |
| Café y elaborados                 | 2              | 11,2           | 6.451,3        | 0,3%          | 2              | 13,1           | 5.931,5        | 0,4%          | 2              | 17,1           | 7.548,6        | 0,4%          | 2,8%                  | 30,8%         | 27,3%          |
| <b>No Tradicional</b>             | <b>840</b>     | <b>1.640,5</b> |                | <b>39,1%</b>  | <b>921</b>     | <b>1.741,1</b> | <b>1.890,0</b> | <b>44,4%</b>  | <b>919</b>     | <b>2.184,7</b> | <b>2.377,4</b> | <b>42,3%</b>  | <b>-0,2%</b>          | <b>25,5%</b>  | <b>25,8%</b>   |
| Productos mineros                 | 129            | 305,8          | 2.366,9        | 7,4%          | 160            | 378,3          | 2.359,3        | 10,5%         | 186            | 689,2          | 3.703,7        | 16,1%         | 16,0%                 | 82,1%         | 57,0%          |
| Enlatados de pescado              | 70             | 263,4          | 3.746,0        | 5,6%          | 73             | 292,9          | 3.996,5        | 7,1%          | 75             | 310,8          | 4.131,6        | 5,5%          | 2,6%                  | 6,1%          | 3,4%           |
| Flores Naturales                  | 45             | 255,2          | 5.714,7        | 5,3%          | 44             | 265,0          | 5.997,6        | 5,9%          | 44             | 279,0          | 6.371,8        | 4,9%          | -0,9%                 | 5,3%          | 6,2%           |
| Otras Manuf. de metal             | 37             | 79,3           | 2.132,4        | 2,1%          | 41             | 111,3          | 2.699,3        | 2,8%          | 36             | 121,9          | 3.340,2        | 2,0%          | -11,5%                | 9,5%          | 23,7%          |
| Madera                            | 94             | 110,8          | 1.174,0        | 2,6%          | 161            | 83,5           | 519,2          | 2,4%          | 146            | 86,2           | 588,8          | 1,7%          | -9,0%                 | 3,2%          | 13,4%          |
| Extractos y aceites vegetales     | 44             | 41,2           | 926,4          | 1,4%          | 32             | 36,3           | 1.141,2        | 0,9%          | 42             | 64,9           | 1.544,2        | 1,4%          | 32,3%                 | 79,0%         | 35,3%          |
| Manuf. cuero, plástico y caucho   | 13             | 35,1           | 2.794,3        | 0,8%          | 18             | 47,7           | 2.621,7        | 1,1%          | 17             | 58,7           | 3.392,0        | 1,1%          | -4,8%                 | 23,1%         | 29,4%          |
| Químicos y fármacos               | 18             | 27,3           | 1.543,0        | 0,7%          | 25             | 35,4           | 1.422,1        | 0,9%          | 24             | 47,2           | 1.929,2        | 0,8%          | -1,5%                 | 33,6%         | 35,7%          |
| Elaborados de banano              | 38             | 39,4           | 1.043,2        | 0,9%          | 36             | 41,5           | 1.154,2        | 1,1%          | 42             | 45,6           | 1.089,9        | 0,8%          | 16,6%                 | 10,1%         | -5,6%          |
| Fruta                             | 34             | 65,1           | 1.923,4        | 2,0%          | 34             | 45,0           | 1.304,5        | 1,1%          | 36             | 41,6           | 1.164,2        | 0,7%          | 3,6%                  | -7,6%         | -10,8%         |
| Jugos y conservas de frutas       | 11             | 23,9           | 2.128,9        | 0,5%          | 10             | 24,2           | 2.322,0        | 0,7%          | 12             | 35,0           | 2.850,6        | 0,7%          | 17,8%                 | 44,7%         | 22,8%          |
| Tabaco en rama                    | 1              | 27,9           | 20.509,3       | 0,8%          | 2              | 29,4           | 19.036,1       | 0,9%          | 2              | 29,3           | 18.424,0       | 0,5%          | 3,0%                  | -0,4%         | -3,2%          |
| Maderas terciadas y prensadas     | 20             | 17,5           | 875,5          | 0,4%          | 21             | 20,8           | 993,4          | 0,5%          | 25             | 25,1           | 992,4          | 0,4%          | 20,8%                 | 20,6%         | -0,1%          |
| Manuf. de papel y cartón          | 5              | 10,1           | 1.848,8        | 0,3%          | 13             | 15,5           | 1.196,0        | 0,4%          | 12             | 19,8           | 1.682,8        | 0,4%          | -9,0%                 | 28,0%         | 40,7%          |
| Otros elaborados del mar          | 3              | 10,1           | 3.889,1        | 0,3%          | 3              | 17,1           | 6.289,3        | 0,4%          | 3              | 17,8           | 6.648,3        | 0,3%          | -1,3%                 | 4,3%          | 5,7%           |
| Otras manuf. textiles             | 3              | 12,9           | 4.045,4        | 0,3%          | 4              | 14,6           | 3.355,0        | 0,3%          | 4              | 15,5           | 4.130,4        | 0,2%          | -13,4%                | 6,6%          | 23,1%          |
| Harina de pescado                 | 12             | 15,3           | 1.275,5        | 0,3%          | 15             | 19,8           | 1.283,3        | 0,5%          | 9              | 11,1           | 1.309,2        | 0,1%          | -44,8%                | -43,7%        | 2,0%           |
| Vehículos                         | 1              | 20,4           | 21.081,5       | 0,7%          | 0              | 9,4            | 20.564,0       | 0,4%          | 0              | 10,7           | 28.794,5       | 0,2%          | -18,7%                | 13,8%         | 40,0%          |
| Abacá                             | 2              | 6,6            | 2.727,5        | 0,2%          | 3              | 8,7            | 2.695,6        | 0,2%          | 3              | 6,9            | 2.525,8        | 0,2%          | -14,8%                | -20,1%        | -6,3%          |
| Prendas de vestir fibras textiles | 0,3            | 5,5            | 20.554,3       | 0,1%          | 0              | 5,3            | 18.570,2       | 0,1%          | 0              | 5,1            | 20.272,8       | 0,1%          | -11,2%                | -3,1%         | 9,2%           |
| Otros                             | 259            | 267,9          | 0,0            | 6,2%          | 224            | 239,6          | 0,0            | 6,1%          | 200            | 263,2          | 0,0            | 4,3%          | -10,5%                | 9,9%          |                |

Nota: (Banco Central del Ecuador, 2022)

A pesar de todo ello la producción y comercialización del café en Ecuador tiene importancia a nivel socioeconómico ya que ha permitido a varias familias generar ingresos y empleo. Por esto las organizaciones y asociaciones cafetaleras inquieran alcanzar un desarrollo sostenible económico, social y ambiental mediante certificaciones que ayuden a promover su producción y comercialización y esta sea aceptable para la sociedad (Pacheco et al., 2019).

### 1.1.3 Actualidad

Según datos de Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2021), las exportaciones de Ecuador hacia España han ascendido los 732 millones de dólares en el 2021, siendo esto un aumento de exportaciones del 36.9% con respecto al 2020, esto quiere decir que las exportaciones no petroleras ascendieron convirtiéndose en el quinto socio comercial del país.

Figura 3.

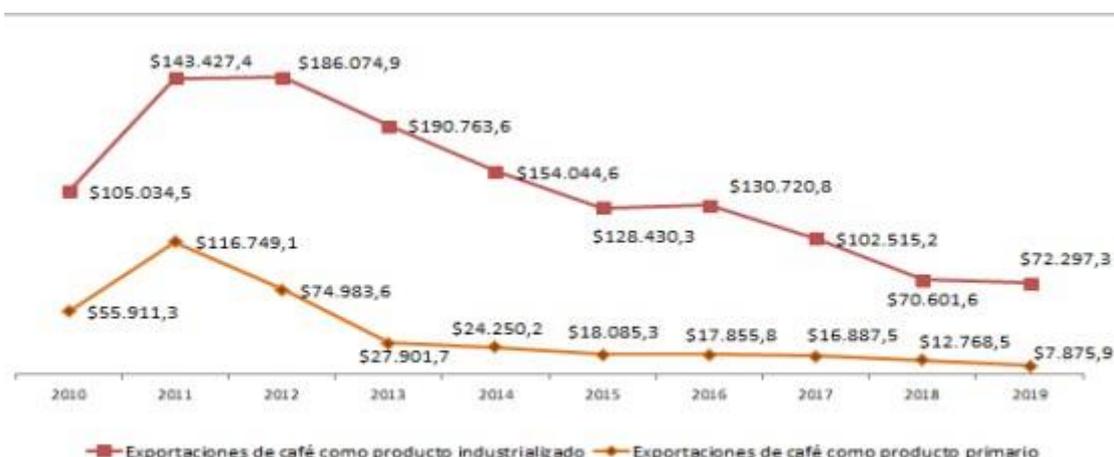
## Cuadro de Exportaciones por capítulos de Ecuador.

| Período                 | 2.014      | 2.015      | 2.016      | 2.017      | 2.018      |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| TOTAL EXPORTACIONES     | 25.724.432 | 18.330.608 | 16.797.665 | 19.122.453 | 21.606.134 |
| TOTAL PRIMARIOS         | 21.493.968 | 14.439.376 | 12.876.708 | 14.785.290 | 16.967.935 |
| <b>PRIMARIOS</b>        |            |            |            |            |            |
| Petróleo Crudo          | 13.016.020 | 6.355.235  | 5.053.937  | 6.189.824  | 7.853.414  |
| Banano y plátano        | 2.577.188  | 2.808.119  | 2.734.164  | 3.034.539  | 3.196.165  |
| Café                    | 24.250     | 18.085     | 17.856     | 16.882     | 12.579     |
| Camarón                 | 2.513.464  | 2.279.595  | 2.580.153  | 3.037.858  | 3.234.716  |
| Cacao                   | 576.390    | 692.849    | 621.432    | 588.416    | 664.465    |
| Abacá                   | 12.988     | 14.765     | 25.140     | 21.818     | 19.564     |
| Madera                  | 230.084    | 263.452    | 247.421    | 238.622    | 240.141    |
| Atún (3)                | 99.399     | 87.843     | 90.042     | 80.462     | 96.741     |
| Pescado                 | 197.085    | 169.975    | 154.273    | 162.033    | 206.957    |
| Flores naturales        | 918.242    | 819.939    | 802.461    | 881.462    | 851.931    |
| Otros                   | 1.328.859  | 929.517    | 549.828    | 533.374    | 591.262    |
| TOTAL INDUSTRIALIZADOS  | 4.230.464  | 3.891.232  | 3.920.957  | 4.337.164  | 4.638.199  |
| <b>INDUSTRIALIZADOS</b> |            |            |            |            |            |
| Derivados de petróleo   | 259.833    | 305.084    | 405.232    | 723.773    | 948.275    |
| Café elaborado          | 154.045    | 128.430    | 130.721    | 102.515    | 69.943     |
| Elaborados de cacao     | 133.762    | 119.545    | 128.627    | 100.574    | 113.392    |
| Harina de pescado       | 104.290    | 111.574    | 148.196    | 109.606    | 67.586     |

Nota: (ICEX España Exportación e Inversiones, 2018)

### Figura 4.

Exportación de café como producto industrializado y primario.



Nota: (Banco Central del Ecuador, 2019)

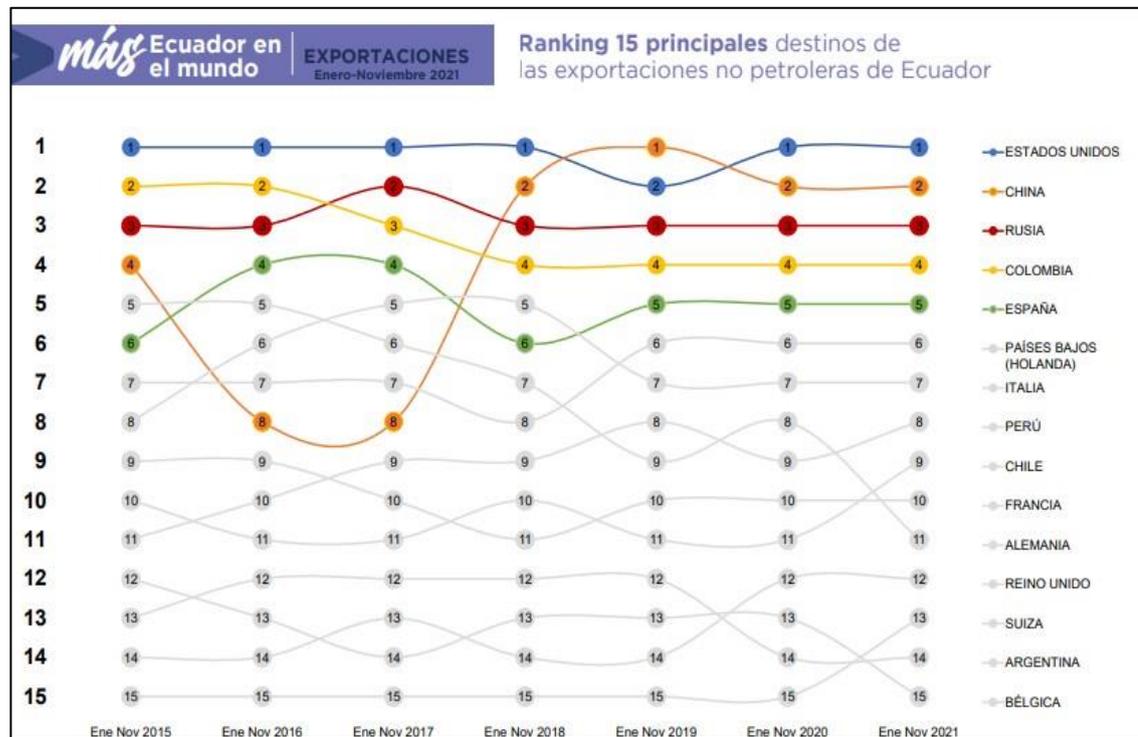
Como podemos observar en la ilustración 2 y 3 del 2010 a 2019, las exportaciones de café como principal producto cayeron en promedio un 20% anual y las de productos industriales disminuyeron un 4%. Las estadísticas del Banco Central del Ecuador

muestran que a pesar del impacto del Covid -19 en la economía global, las exportaciones como camarón, banano, cacao, café y otros productos alimenticios aun registraron resultados de exportación positivos en el primer trimestre de 2020.

En la figura 5 podemos observar los 15 destinos de exportaciones no petroleras que el Ecuador ha tenido en diferentes años, con esto se llega a resaltar que España ha mantenido su constancia en las exportaciones desde 2019 y el 2021.

**Figura 5.**

Principales destinos de las exportaciones no petroleras de Ecuador.



Nota: (Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2022)

## 1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales.

### 1.2.1 Comercialización Internacional

Para Rizo et al. (2017), la comercialización es una estrategia que representa un conjunto de acciones y procedimientos que se deben tener en cuenta para que una empresa crezca, en la cual todas las áreas de la empresa sean conscientes que las necesidades de los consumidores y clientes de su producto o servicio se deben satisfacer.

En las últimas cuatro décadas, las tendencias en el comercio internacional y la distribución de la riqueza han tenido un impacto significativo en la economía global. Si

bien algunas de estas tendencias son beneficiosas y conducen a la prosperidad y el desarrollo en la mayoría de los países, otras exacerbaban la desigualdad de ingresos y riqueza (Raffo y Hernández , 2021).

La logística competitiva a nivel mundial es la columna vertebral del comercio internacional, y en la nueva realidad competitiva, la adaptabilidad, la velocidad de comercialización y la eficiencia serán factores críticos para que las empresas mantengan su presencia en el mercado. En este contexto, la logística en el comercio internacional es de vital importancia ya que incluye la gestión eficiente del flujo de bienes y servicios al consumidor final (Zamora, 2018).

El proceso de comercialización nos permite el traslado de varios productos desde un punto principal a otros puntos definidos por la empresa en sus planes de distribución y venta donde los productos terminados son almacenados para posteriormente ser adquiridos por el consumidor (Meleán y Velasco, 2017).

Según Akaki (2007) manifiesta que el consumo y comercialización del café se han delimitado por criterios de diferenciación para obtener valor agregado, estos son los distintos tipos de café como orgánico, el café con comercio justo y el de especialidad.

Y la mayoría de las organizaciones internacionales, coinciden que mediante estos criterios puede mejorar las condiciones de vida de los productores de café, además de se puede restaurar las condiciones agricultoras de los espacios de producción, permitiéndoles a los terratenientes obtener precios más altos y competitivos.

Según Hernandez (2017), indica que todo el proceso de comercialización del café, que empieza desde el cultivo, cosecha, tostado, comercio y transporte genera millones de empleos en el mundo. El café actualmente tiene gran importancia en la reactivación económica y política de la mayoría de los países en vías de desarrollo en el mundo.

Por otra parte, Pappa (2014), indica que los costos de producción son importantes porque ayudan a

- Fijar el precio de venta y establecer políticas de comercialización
- Ayuda a la toma de decisiones
- Evaluación de los inventarios
- Control en las operaciones

- Planificación de costos
- Optimización de recursos
- Evaluar las utilidades

Lo expresado por Akaki y Hernández la comercialización trata de dar un valor agregado al café haciéndolo que se destaque de su competencia, al mismo tiempo que proporciona fuente de empleo para muchas personas, es necesario para lograr el ingreso o comercialización internacional del café lo dicho por Hernández y Pappa hay que establecer políticas de comercialización para su correcta orientación y al mismo tiempo tener en cuenta los precios es necesario desarrollar mecanismos de planificación para minimizar costes innecesarios.

La exportación se define como la salida de mercancías de un territorio aduanero con el propósito de ser comercializado en otro país, con el cumplimiento de aquellos requisitos previstos en la norma, es decir, efectuándose bajo el marco legal y condiciones concertadas entre el país involucrado en la transacción comercial (Valero et al., 2016).

### **1.2.2 Gestión estratégica de exportación**

Según Tello (2019) expresa que la promoción adecuada permite identificar la estrategia de penetración eficiente, como la de diferenciación del producto, permitiendo aumentar productos, ventaja comparativa y competencia, así como reputación empresarial.

La planificación estratégica es una práctica fundamental de gestión empresarial que implica un proceso continuo y estructurado de recopilación de información para analizar el impacto de las decisiones actuales en las condiciones futuras de la empresa. Este enfoque estratégico proporciona poderosos argumentos para tomar decisiones informadas (González y González, 2017).

Cabe señalar que muchas empresas no cuentan con las herramientas adecuadas para evaluar el cumplimiento de la estrategia. Esto se debe en parte a que no cuantifican adecuadamente la formulación de metas y objetivos. Estas organizaciones no cuentan con un proceso para definir, definir, medir, mejorar y evaluar un plan de acción que permita el seguimiento continuo de la gestión estratégica (Brume, 2017).

Las ferias internacionales sirven para contrastar los planes de marketing que se realizan en relación a la forma de comunicación, condiciones, marketing mix, precio y

distribución, puesto que son eventos comerciales dónde participan empresas internacionales con el propósito de establecer negociaciones internacionales y empezar a ejecutar operaciones comerciales.

Por otro lado, Porter (1982) expresa que “de las estrategias competitivas se seleccionan las variables independientes: producto, distribución, comercialización, operaciones, estructura financiera y organización”.

Gonzales (2008) manifiesta que las empresas grandes presentan más beneficios que las pequeñas empresas, puesto que carecen de recursos económicos para realizar evaluaciones internas constantes, aprovechar las oportunidades de negocios, acudir a eventos comerciales, capacitarse continuamente, para que puedan enfrentar los cambios inesperados del mercado, mediante conceptos como la innovación, eficacia y proyecciones.

Cada autor tiene una perspectiva diferente, Gonzales nos indica porque las empresas presentan desventajas, pero sabiendo aprovechar cada una de las ventajas y los recursos que esta posee frente a la competencia esta puede presentar posibilidades de proyección e ingreso al mercado internacional, por otra parte, está Porter y Tello expresando cuales serían las variables de las estrategias a tener en cuenta para una exportación al mismo tiempo el tener un buen marketing este hace mucho más fácil la captación de la atención del cliente basado en una diferenciación de producto, lo que permitirá aumentar la línea de mercancías y aplicar la ventaja comparativa y competitiva, así como el uso preciso de la marca, y al mismo tiempo promocionarse mediante la participación en una feria internacional.

Una estrategia de exportación es una oportunidad para una empresa que le permitirá llegar a mercados en los cuales se proyecte una perspectiva de desarrollo y crecimiento, por lo tanto, debe considerar para introducirse a mercados internacionales varios factores como: Los objetivos estratégicos de la empresa, Capacidad de recursos, Aspectos importantes del país, los costos y las barreras comerciales (Águila y Diaz, 2020).

La planificación estratégica es un proceso en el cual los niveles de organización se involucran y se comprometen continuamente en la formulación, implementación y evaluación de lo que la empresa debe ser y desea lograr y estos le permitan permanecer con éxito en el mercado. En ella también se deben cumplir responsabilidades y mantener

cohesión y sentido común en lo planeado. Es de gran importancia para las Pymes que se desarrollen y fortalezcan estrategias que les permitan tener una proyección a corto y largo plazo, para que exista una armonización y seguimiento en las actividades que se realiza dentro de una empresa (Mora et al., 2017).

### **1.2.3 Exportación de café**

El café ha jugado un papel importante en la historia de Colombia, no solo por su importancia económica, sino también por su influencia en la vida social y cultural de los colombianos. Esta cultura ha contribuido significativamente al desarrollo económico, social e institucional del país. Durante la mayor parte del siglo XX, el café fue el principal motor del crecimiento económico del país, impulsado por una fuerte demanda internacional y la apertura de nuevas rutas viales y ferroviarias para incrementar el transporte y las exportaciones. Además, el café genera empleos y fortalece el mercado local. Colombia es actualmente el tercer mayor productor de café del mundo después de Brasil y Vietnam (Cerquera et al. 2020).

Según la Organización Internacional del Café (ICO, 2015), el café es una bebida social y relajante cuya popularidad lo ha convertido en uno de los productos alimenticios más importantes del mundo. El cultivo del café ha sido estudiado en diversos campos como la agronomía, la genética, la cultura, la economía y el turismo. La caficultura es muy importante porque la información y las evidencias obtenidas son muy importantes para la sociedad, especialmente para quienes participan en esta actividad económica (Pierre et al. 2020).

Para los países en vías de desarrollo, la internacionalización representa un desafío, ya que la entrada de empresas multinacionales puede tener un impacto negativo en las pequeñas y medianas empresas locales (Vargas y Castañeda, 2019). Durante el año 2017, Europa fue el principal exportador mundial de café, con un valor de 11.500 millones de dólares, lo que representó el 35,1% de las exportaciones mundiales de café. En segundo lugar, se encontraba América Latina (excepto México) y el Caribe, con el 33,2% de las exportaciones mundiales de café (sin valor monetario especificado) (Bustos y Bustos, 2022)

Los INCOTERMS utilizados para el comercio exterior del café incluyen Ex-Work, FOB, CIF, DAF y DDP, según lo indicado por Dilas et al. (2021). Estos términos especifican

quién es responsable de los costos y riesgos del transporte y entrega de la mercancía, y son importantes para establecer los términos y condiciones del acuerdo comercial entre el comprador y el vendedor.

La industria del café se ha vuelto más competitiva y se está expandiendo en Europa y América del Norte. Sin embargo, la industria enfrenta el riesgo de fluctuaciones de precios, que varían con la oferta de los principales productores de café. En este sentido, Ecuador y Colombia tienen una ventaja comparativa, principalmente por sus favorables condiciones de suelo, como suelo y clima (Chango y García, 2021).

El éxito de las exportaciones de café está influenciado por factores externos, incluido el precio del producto, que depende de la inversión, las materias primas y los costos laborales. Los pequeños productores de café que exportan sus productos también reciben descuentos en función de la calidad del producto, los costos de envío, la certificación y los costos administrativos (Jiménez et al. 2023).

La gestión logística empresarial incluye todas las actividades involucradas en la compra, almacenamiento y transporte de materiales desde la materia prima hasta el producto final entregado al cliente. Cabe señalar que la logística no debe verse como un gasto, sino como una oportunidad para optimizar costos y mejorar la eficiencia en la gestión de la empresa (Rizo et al. 2021).

Por lo tanto, la gestión estratégica en la exportación de un producto se basa en el pronóstico de cosecha anual de los productores relacionados para asegurar la correcta producción del café cosechado y cumplir con las metas establecidas en el mercado internacional (Chavarría et al., 2019).

#### **1.2.4 Preferencias arancelarias**

Las preferencias arancelarias es una reducción de un arancel o su eliminación que se le da a una mercancía originada en un país determinado que se le da facilidad de acceso al mercado interno, para que exista una preferencia arancelaria ambos países deben tener un acuerdo o convenio (Importaciones Ecuador, 2022).

Se entiende como preferencia arancelaria al ahorro en los aranceles, estas son ventajas que otorga un país importador a productos procedentes de países exportadores con los que mantiene tratados comerciales o acuerdos, las preferencias arancelarias están

destinadas a favorecer a socios comerciales o países menos desarrollados en el ámbito económico, político y social, cabe recalcar que estas dependen de los acuerdos y legislaciones de cada país ya que son establecidas mediante leyes (Baena, 2020).

Un ejemplo de estas preferencias arancelarias se lo puede encontrar en el tratado de libre comercio que mantiene con la Unión Europea, todos aquellos países que la conforman, cuentan con ventajas comerciales entre los países que integran ese acuerdo.

#### **1.2.4 Procesos para exportar**

El proceso de exportación lo puede realizar una persona natural o jurídica que sea de nacionalidad ecuatoriana o extranjera, siempre y cuando cumpla con los requisitos siguientes:

1. Registro Único del Contribuyente (RUC)
2. Firma Digital
3. Exportador en el sistema Ecuapass

El exportador deberá conocer las restricciones de los productos a exportar y para conocer si su producto tiene restricciones o es de prohibida exportación deberá hacer la correspondiente consulta del arancel en el sistema Ecuapass (PRO ECUADOR, 2020).

Este proceso se divide en preembarque, embarque y post embarque, en el proceso de preembarque el exportador iniciara con la transmisión electrónica de la DAE en el sistema, la misma que debe constatar:

- El destino de la mercancía
- Cantidades, peso y otros datos referentes a la mercancía
- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía detallada por cada ítem de la factura
- Datos del consignatario

Los documentos que acompañara la declaración aduanera a través del sistema son: Factura comercial, lista de empaque y las autorizaciones previas en caso de que lo amerite.

En la etapa de post embarque se regula la DAE ante el SENA, aquí se da por finalizado el proceso de exportación para consumo, en el trámite de esta etapa se requiere otros documentos que son parte del proceso de exportación como:

- Bill of Lading
- Carta de Temperatura en caso lo amerite
- Certificado de Calidad si fuese necesario
- Certificado de Origen
- Lista de empaque
- Factura comercial

Una herramienta que ayuda a los emprendimientos o pequeñas empresas es Exporta Fácil, este es un programa del estado que facilita, simplifica y agiliza los procesos de las exportaciones, su objetivo es aumentar la competitividad de artesanos y personajes de la economía popular y solidaria a través del incremento de sus exportaciones y la inserción a nuevos mercados, mediante un sistema simplificado de exportaciones de envíos postales con una finalidad comercial a través de empresas públicas de correos del Ecuador (Cueva, 2011).

### **1.3 Antecedentes contextuales.**

La empresa KLE&NA PRODUCTS es una empresa dedicada a la comercialización del café molido y maní “Don Ayala” en el cantón Piñas, el cual está ubicado en la parte alta de la provincia de el Oro. Actualmente la empresa consta con una trayectoria de más de 20 años en el mercado, siendo líder en la parte alta de la Provincia. Esta empresa inicio en el año 1995 con una pequeña cantidad de maní, empezando a procesar en un horno y a lo largo de los años se modificó y fue adquiriendo una tostadora. También cuenta con molino y procesadora eléctrica la cual ha sido de gran ayuda en el proceso de sus productos. Para poder competir a nivel nacional KLE&NA PRODUCTS busca la obtención de un registro sanitario.

Los productos que comercializa es el café y maní molido, los cuales son presentados en distintas presentaciones, en esta investigación nos centraremos en el café.

## Figura 6.

Diferentes presentaciones de café "Don Ayala"



Nota: Tomada de Sitio web "Café Don Ayala"

En la figura se observa las diferentes formas de presentación del café "Don Ayala" este

café que se comercializa proviene de la Provincia de Loja.

- **Físico:**

Ubicación: Av. 8 de noviembre, Piñas, El Oro, Ecuador 008, 071050, Piñas, Ecuador.

## Figura 7.

Ubicación de la empresa KLE&NA PRODUCTS.



Fuente: Google maps

En la figura se encuentra la ubicación de la Empresa KLE&NA PRODUCTS desde google maps, en el cual se puede observar el recorrido y el lugar más cercano que es el "Taller Franco"

- **Demográfico:**

En la figura 8 se observa a la familia emprendedora de esta organización, ellos son los que integran a la empresa

**Figura 8.**

Integrantes de la Empresa KLE&NA PRODUCTS.



Fuente: Sitio web “Café Don Ayala”

Para tener un detalle más a fondo de la empresa en la tabla 1 y figura 1 se muestra el número y porcentaje de empleados, mientras que en la figura 2 y tabla 2 se muestra las edades de quienes conforman KLE&NA PRODUCTS

**Tabla 1.**

Número de empleados en la empresa.

| Número de empleados | de       |
|---------------------|----------|
| Hombres             | 2        |
| Mujeres             | 1        |
| <b>TOTAL</b>        | <b>3</b> |

Nota: Elaborado por el autor

**Figura 9.**

Porcentaje de empleados en

la empresa.

## EMPLEADOS

Nota: Elaborado por el

autor.

**Tabla 2.**

Edades de los  
empresa.



empleados de la

*Edades*

38

52

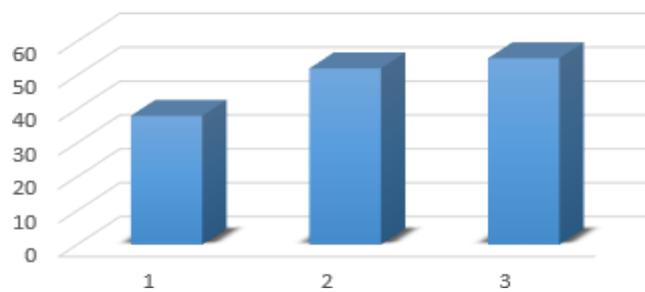
55

Nota: Elaborado por el autor.

**Figura 10.**

Edades de los empleados

**Edades**



Nota: Elaborado por el autor.

En la tabla 10 y figura 9 se ha resaltado el nivel de estudio de las personas que trabajan en la empresa.

**Tabla 3.**

Nivel de estudios de los empleados de KLE&NA PRODUCTS

---

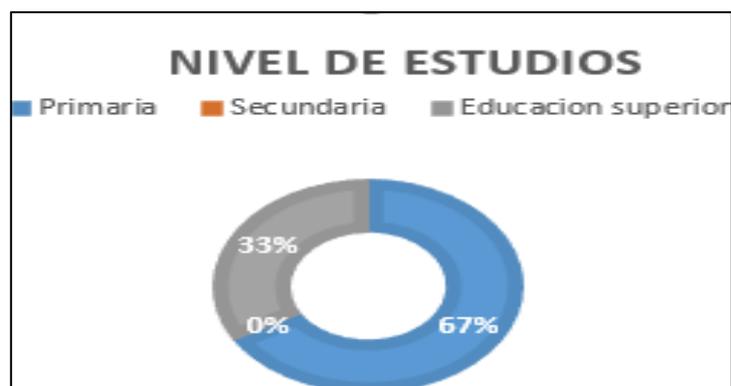
NIVEL DE  
EDUCACIÓN

---

|            |   |
|------------|---|
| PRIMARIA   | 2 |
| SECUNDARIA | 0 |
| EDUCACIÓN  |   |
| SUPERIOR   | 1 |
| TOTAL      | 3 |

Nota: Elaborado por el autor.

**Figura 11.** Porcentaje del nivel de estudio de los empleados de la empresa



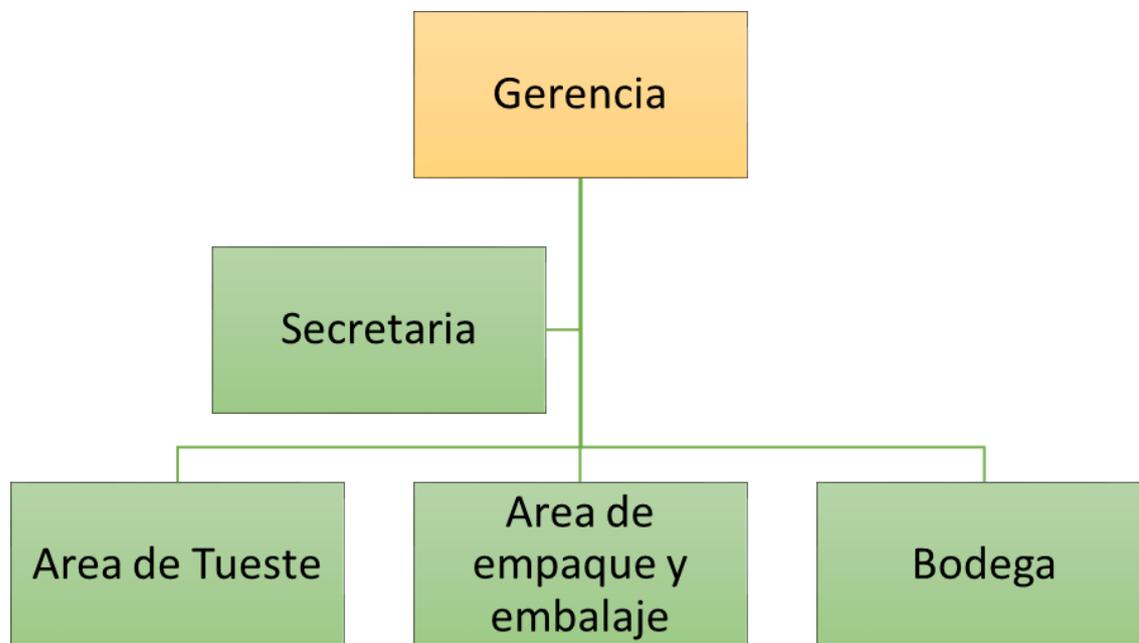
Nota: Elaborado por el autor.

- **Sociológico:**

En el ámbito sociológico tenemos la estructura de la empresa la cual como podemos observar en la figura 4 cuenta con: Gerencia, secretaria, Área de tuesta que es el lugar donde se tuesta el café, Área de empaque y embalaje del producto terminado y la bodega donde se reserva para su comercialización

**Figura 12.**

Organigrama de la Empresa.



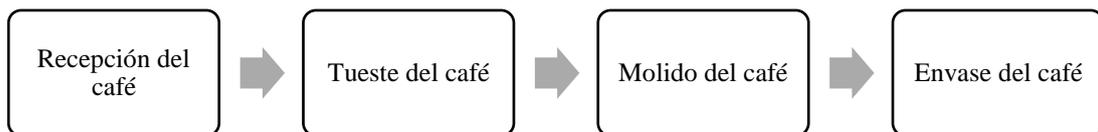
Nota: Elaborado por el autor.

### 1.3.1. Proceso de producción del café Don Ayala

A continuación, se detalla el proceso de producción que realiza la empresa KLE&NA para obtener el café DON AYALA. Este proceso se lo obtuvo aplicando el método empírico de la observación:

#### Gráfico 1.

Proceso de producción del café Ayala



Nota: Elaborado por los autores

#### Gráfico 2.

Área de tostado



Nota: Elaborado por los autores  
Nota: Elaborado por los autores

#### Gráfico 3.

Área de Molido



## CAPITULO II.

## METODOLOGÍA

### 2.1 Tipo de Investigación.

El tipo de Investigación relacionada con la Exportación de Café de la Empresa KLE&NA PRODUCTS hacia España desde la provincia de El Oro en el 2022, según su finalidad es aplicada, según su objetivo gnoseológico es explicativa transformadora, según su contexto es de campo, según el control de variables es experimental, según su orientación temporal es longitudinal, y según su nivel de generalidad estudia una situación específica

## **2.2 Paradigma o perspectiva general.**

La investigación relacionada con la Exportación de Café de la Empresa KLE&NA PRODUCTS hacia España desde la provincia de El Oro en el 2022 se desarrolla desde un paradigma cuantitativo.

## **2.3 Población y Muestra.**

La unidad de análisis es la Empresa KLE&NA PRODUCTS por lo tanto la población es una empresa.

KLE&NA PRODUCTS se dedica a la producción y comercialización de café a nivel nacional del Ecuador

La investigación tiene una población de 5 personas

## **2.4 Métodos teóricos**

Para realizar el diagnóstico y conceptualización del objeto de estudio se utilizaron métodos teóricos como el histórico – lógico, inductivo – deductivo, el analítico – sintético y el método de sistematización.

Mientras que, para determinar las causas del problema, realizar la discusión del plan de exportación, los resultados y conclusiones se usó el método hipotético-deductivo, por otra parte, para identificar la situación actual de la empresa KLE&NA PRODUCTS, desarrollar los antecedentes teóricos y fundamentar el plan de exportación se utilizó el método de abstracción-concreción.

Los materiales que se usaron son fuentes secundarias como informes económicos, reportes comerciales e informes técnicos publicados por organizaciones públicas y para la debida fundamentación y descripción de conceptos se usaron investigaciones científicas obtenidos de bases de datos como: Dialnet, Scielo, Elsevier y Redalyc.

## **2.5 Métodos empíricos**

Los métodos empíricos que se utilizaron fue el de la entrevista, con el propósito de conocer la situación actual de la empresa KLE&NA PRODUCTS frente al proceso de exportación.

Otro método que se usó fue el de estudios de documentos, que sirvió para obtener información científica y fundamentar análisis de caso.

## **2.6. Técnicas Estadísticas**

Las técnicas que se usan para la investigación son el uso de operaciones matemáticas básicas para realizar los cálculos de unitarización de la carga y los costos totales de exportación.

# **CAPITULO III. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

## **3.1 Fundamentación teórica del aporte práctico**

Un plan estratégico contribuye a planificar de manera organizada las acciones que se van a llevar a cabo en un determinado periodo de tiempo, a fin de proyectar las actividades que se van a ejecutar para cumplir metas organizacionales (Sozoranga et al., 2019). Por ello, la planificación previa faculta realizar un análisis organizacional de la empresa para observar su compartimiento y capacidades, con la finalidad de establecer estrategias de mercadeo para sobrellevar situaciones de riesgo, y aprovechar oportunidades.

En tanto, en el comercio exterior un plan de exportación permite analizar el producto que se va a ofertar en el mercado externo, así como la situación de la empresa previa la venta del bien a nivel internacional, a través de un estudio del mercado objetivo, para estimar los costos de logística, seguros, distribución, considerando aspectos de documentación que se deben presentar como fichas técnicas para tener la aprobación de exportación, modalidades de transporte de la mercancía (Incoterms) y formas de pago (Mendoza et al., 2020).

Por otro lado, Velásquez et al. (2020), exponen que planificar una internacionalizar implicar tener un plan de exportación donde se reconozcan las barreras arancelarias y no arancelarias que se pueden presentar en las transacciones de mercado, al igual que los valores de tributos y ad-Valorem que se deben cancelar. Además, de los aspectos relacionados con la producción que son de suma importancia reconocer por la calidad que

exigen los mercados internacionales, es así que este plan debe adaptarse de acuerdo al producto y visión empresarial que se proyecta a futuro.

Por último, para Águila y Díaz (2020) en su artículo las estrategias de exportación, incita a los negocios con visión a internacionalizarse, a ejecutar un estudio de mercado de la competencia y clientes potenciales e identificar que políticas de precios y promociones deben emplearse en la comercialización del bien, para posesionarlo en el mercado y ampliar las oportunidades de negocios, que faculten emplear estrategias relacionadas con la competencia e internas que conlleven a innovar constantemente para satisfacer las necesidades del mercado.

### **3.2. Análisis de la entrevista al gerente de la empresa KLE&NA PRODUCTS**

#### **1. ¿Se ha realizado un análisis FODA de la empresa?**

**Análisis:** El gerente explicó que por el momento no han implementado esta herramienta para evaluar internamente a la empresa.

#### **2. ¿La empresa cuenta con estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla**

**Análisis:** La empresa indicó que realiza las debidas planificaciones para el proceso de comercialización del café y que cada colaborador conoce las actividades que debe desempeñar.

#### **3. ¿La empresa cumple con sus objetivos que se propone en un tiempo determinado de plazo?**

**Análisis:** El gerente indicó que hasta la actualidad han cumplido con los objetivos que se han propuesto, siendo uno de ellos vender el café en todo el cantón de piñas.

#### **4. ¿Cuál es la capacidad de producción con la que cuenta la empresa?**

**Análisis:** Actualmente la empresa cuenta con la capacidad de 40 quintales de café en producción al mes

#### **5. Indique en qué situación actualmente se encuentra su capacidad de producción**

Análisis: Actualmente la empresa procesa 30 quintales al mes

**6. ¿La empresa podría ampliar su capacidad de producción ante una demanda superior en el mercado?**

**Análisis:** El gerente indicó que si están en la capacidad de aumentar la producción si existe más demanda del producto

**7. ¿La empresa planea exportar su producción en un corto plazo?**

**Análisis:** El gerente indicó que tienen la visión de exportar, es decir a largo plazo, puesto que aún desean obtener más conocimiento sobre el proceso de exportación

**8. La empresa cuenta con un diseño propio para su comercialización?**

**Análisis:** La marca de café Don Ayala, ya se encuentra registrada con diseño único, para que se distinga con otros productos.

**9. La empresa cuenta con una certificación de calidad, que garantice el debido proceso desde su producción hasta la entrega de productos terminados?**

**Análisis:** El gerente indicó que, si cuentan con registro sanitario que, valida la inocuidad del producto final, pero que aún no cuentan con una certificación internacional de calidad.

**10. La empresa tiene conocimiento de su competencia en el mercado objetivo?**

**Análisis:** Se indicó que no poseen conocimiento sobre la competencia en el mercado nacional y español, pero que si existe interés por el producto proveniente de otros segmentos de mercado.

### **3.3 Aporte práctico: Plan de exportación**

#### **3.3.1. Planificación estratégica de la empresa KLE&NA PRODUCTS**

##### *3.3.1.1. Empresa KLE&NA PRODUCTS*

La empresa KLE&NA PRODUCTS está ubicada en el cantón Piñas que pertenece a la provincia de el Oro, tiene más de 25 años comercializando pasta de maní y café a la provincia de El Oro, Guayaquil y Cuenca. Su principal producto de ingresos el café, que lo oferta en presentaciones de 200 gr y 400 gr. Actualmente procesa 30 quintales de café al mes, de los cuales obtiene 2.700 fundas de café de 400 gr, además puede extender su capacidad a 10 quintales más de café o lo que requiera la demanda. A tal efecto, se identificó que pueden iniciar el proceso de exportación en un contenedor de 20 pies.

#### **Figura 13.**

Marca de la empresa KLE&NA PRODUCTS

Nota: Tomado  
Ayala (2023)

### 3.3.1.2. Misión

Somos una  
café que tiene  
brindar a la  
un producto de  
medio ambiente  
sociedad.



de red social de Don

empresa productora y  
comercializadora de  
como propósito  
comunidad en general  
calidad, respetando el  
y apoyando a la

### 3.3.1.3. Visión

Ser la empresa comercializadora número uno de café a nivel nacional e internacionalizar los productos mediante la exportación a otros mercados extranjeros a fin de representar a Ecuador como pioneros de la producción de café y marcar diferencia empresarial en conjunto con buenas prácticas y comercio justo.

### 3.3.1.4. Descripción del producto

El café se conoce como la bebida que se obtiene mediante el procesamiento de tostado y molido de las semillas de la planta cafetos y si su consumo se lo realiza sin azúcar se considera como una bebida medicina, puesto que tiene propiedades antibacterianas beneficiosas, además de antioxidantes y antiinflamatorias (Mesa et al., 2017).

El principio activo de esta bebida es la cafeína, la cual pertenece al grupo de alcaloide de las xantinas con varios componentes beneficiosos para la salud, como mejoramiento en la concentración de la empresa, incrementa el estado de alerta y reduce la fatiga física y mental, también influye en la disminución de la diabetes y posibles enfermedades

hepáticas, retarda el Alzheimer, mejora el asma, presenta alivios para la migraña, aumento de frecuencia y contracción cardiaca (Bonilla, 2017).

A continuación, en la tabla se presentan los componentes nutritivos del café:

**Tabla 4.**

El valor nutricional por cada 100 ml de infusión de café

| <b>Nutrientes</b> | <b>Cantidad</b> |
|-------------------|-----------------|
| Carbohidratos     | 0,8 g           |
| Proteínas         | 0,3 g           |
| Lípidos           | 0,1 g           |
| Calcio            | 5,02 mg         |
| Hierro            | 0,2 mg          |

Nota: Adaptado de (Mesa et al., 2017).

A tal efecto, de acuerdo al Arancel del Ecuador se indica que la subpartida del café tostado y molido es: 09.01.11.00.

*3.3.1.4. Análisis FODA*

En consecuencia, se presentan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa KLE&NA PRODUCTS. Esta herramienta de planeación estratégica es importante porque permite identificar el funcionamiento, desempeño y entorno del negocio, para establecer a corto o largo plazo estrategias o planes de negocios (Honores et al., 2022).

**Tabla 5.**

Análisis FODA de la empresa KLE&NA PRODUCTS

| <b>Fortalezas</b> | <b>Oportunidades</b> |
|-------------------|----------------------|
|-------------------|----------------------|

| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto de calidad</li> <li>• Experiencia en el procesamiento del café</li> <li>• Producción orgánica</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta demanda internacional de café</li> <li>• Preferencia por productos de calidad y orgánicos</li> <li>• Relación comercial entre España y Ecuador</li> </ul> |
|--|---|
| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción por estación</li> <li>• Falta de certificaciones internacionales</li> <li>• Falta de planeación estratégica</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigencia de requisitos de entrada a los mercados internacionales</li> <li>• Alta competencia</li> <li>• Precios competitivos</li> </ul>                       |

### **3.3.2. Estudio del mercado objetivo**

#### *3.3.2.1. Relación comercial de España y Ecuador*

De acuerdo a la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador (2018), en su estudio de la relación comercial de España y Ecuador indica que han sido distintos factores los que han influenciado en el comercio bilateral de estos dos países, determinado especialmente por el dinamismo y objetividad, posicionando a relación como socios con gran potencial y nivel.

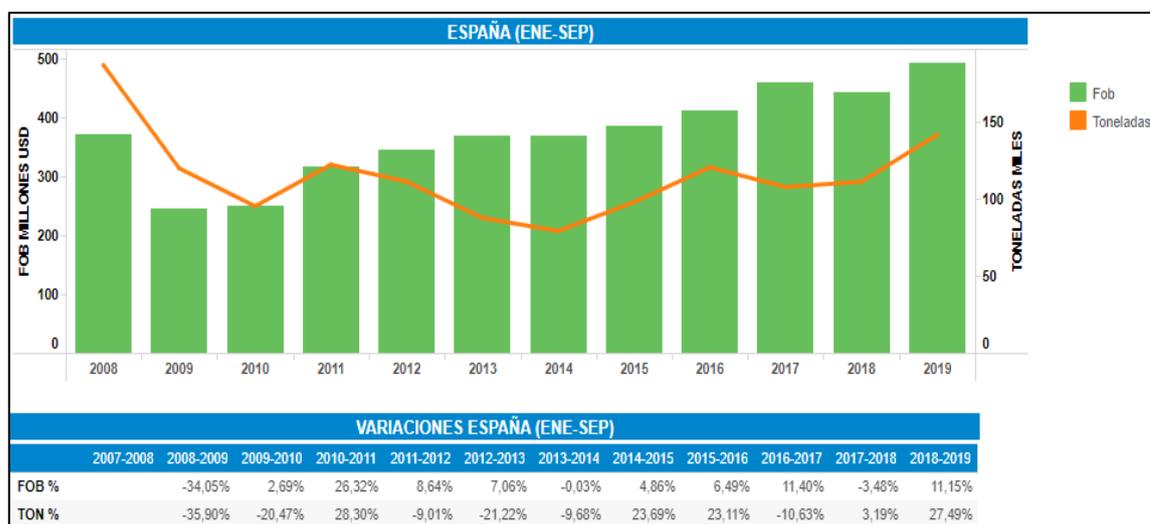
España, con la oferta de grandes empresas, insumos industriales, bienes de equipo, tecnología, productos alimentarios y bienes de consumo, ha confirmado ser un proveedor que satisface las demandas del mercado nacional e internacional, con excelentes competencias como calidad y precios. Por otra parte, la oferta ecuatoriana se basa esencialmente en los productos primarios de alta calidad que de forma histórica han tenido buena aceptación por parte del mercado español y con amplias posibilidades de ofertar más productos ecuatorianos.

Otro punto importante es la vigencia del Acuerdo de Ecuador con la Unión Europea desde el 01 de enero del 2017 que permite la exclusión de las salvaguardias a las importaciones lo que ha contribuido al crecimiento del comercio internacional entre España y Ecuador, además con este tratado internacional Ecuador, puede colocar en el mercado español la oferta exportable disponible sin aranceles o tarifas bajas, extendiendo más el sistema de preferencias arancelarias.

A continuación, se presentan la evolución de las exportaciones de Ecuador hacia el mercado español, donde predominan los productos primarios como banano, flores, conservas de atún, cacao y café.

**Figura 14.**

Exportaciones ecuatorianas hacia España



Nota: Tomado de (PROECUADOR, 2019)

### 3.3.2.2. PESTEL de España

Para continuar con el análisis del mercado objetivo, mediante la herramienta PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal), que ayuda a comprender las variables del entorno global donde se va a desarrollar la empresa y con mayor información pueda tomar decisiones a corto o largo plazo o formular estrategias (Guerrero et al., 2020).

**Tabla 6.**

Análisis PESTEL de España

| Político    | Económico                | Social               |
|-------------|--------------------------|----------------------|
| -Democracia | -Economía en crecimiento | - Libertad religiosa |

|                                  |   |                                |
|----------------------------------|---|--------------------------------|
| -Monarquía parlamentaria         | - Crisis económica                                  | -Alto grado de educación       |
| -Bipartidismo                    | -Eurozona   | - Desigualdad social           |
| <b>Tecnológico</b>               | <b>Ecológico</b>                                    | <b>Legal</b>                   |
| -Sector tecnológico desarrollado | -Alta contaminación ambiental                       | -Impuestos elevados            |
| -Falta de inversión en I+D       | - Sector ecológico desarrollado                     | - Altas leyes de prevención en |
| -Escas empresas START up         | mediante transportes, bienes de consumo y productos | salud y trabajadores           |

Nota: Adaptado de (Extremera et al., 2022 )

### 3.3.2.3. Demanda de café ecuatoriano en España

Mediante el monitoreo de exportaciones que proporciona PROECUADOR, se identificó las evoluciones de exportaciones de café procesado hacia España en la tabla se presenta la evolución desde el año 2016 hasta el año 2019:

**Tabla 7.**

Exportaciones de café ecuatoriano hacia España

| AÑOS | FOB (MILES DE USD) | TONELADAS (TON) |
|------|--------------------|-----------------|
| 2016 | 675                | 92              |
| 2017 | 448                | 46              |
| 2018 | 541                | 96              |
| 2019 | 150                | 16              |
| 2020 | 16,2               | 1,1             |

Nota: Adaptado de (PROECUADOR, 2019)

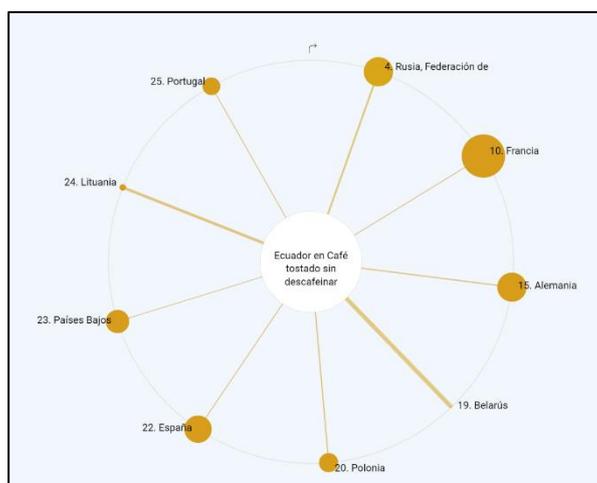
De acuerdo a los datos obtenidos, se identifica que las exportaciones han ido disminuyendo, paulatinamente, esto en principio se debe a la pandemia por COVID 19 que impacto de forma directa en el comercio internacional de todos los países. Además, se investigó el potencial exportador del café ecuatoriano en España, en Trade Map (2023), dónde se identificó que para el mercado español aún queda por satisfacer una demanda de \$4.8 miles de USD en café procesado y tostado, a pesar de que se sitúe en el número 22 de países con gran potencial de demanda, como se representa en la siguiente figura

**Figura 15.**

## Potencial de exportación de café ecuatoriano hacia España

### Trade Map

En relación al España en el 3,5%, mientras 5,6%, esto se empezó a modo de ocio,



Nota: Tomado de (2023)

consumo de café en hogar aumentó un que fuera del hogar un debe a que el café se considerar como un además de que las

empresas han empezado a diversificar su oferta en productos como las cápsulas de café y nuevas máquinas para preparar café, esto hizo que el consumo de café creciera un 8,1% en el 2018, no obstante, en el año 2020 el mercado cafetalero se vio afectado en España por la pandemia a causa del COVID 19, por el cierre de bares, hoteles y restaurantes (Benito, 2021).

### 3.3.2.4. Competencia en España

Existen varias empresas que se dedican a la producción y comercialización de café en España, a continuación, en la tabla se indican las empresas con mayor competencia del mercado español:

**Tabla 8.**

Empresas competidoras de café en España

| Empresa                  | Ubicación          | Ventas 2018 (mil de euros) | Ventas 2019 (mil de euros) |
|--------------------------|--------------------|----------------------------|----------------------------|
| GRUPO NESTLÉ             | Esplugues de Llobr | 1.006,6                    | 1.051                      |
| JDE ES, S.L. U           | Barcelona          | 195                        | 200                        |
| GRUPO UCC COFFEE         | Logroño            | 122,7                      | 125,2                      |
| SEDA OUTSPAN IBERIA S. L | Palencia           | 102,6                      | 113,4                      |
| PRODUCTOS SOLUBLES S. A  | Venta de Baños     | 91,5                       | 98,9                       |
| GRUPO CAFENTO            | Tineo              | 61                         | 62,5                       |

|                          |                 |      |      |
|--------------------------|-----------------|------|------|
| CAFÉS LAS<br>CANDELAS    | Lugo            | 51   | 52,6 |
| GRUPO NABEIRO            | Badajoz         | 49,3 | 50   |
| TOSCAF S. A              | Peñaulián       | 36,7 | 32,1 |
| GRUPO CALIDAD<br>PASCUAL | Aranda de Duero | 31   | 35,4 |

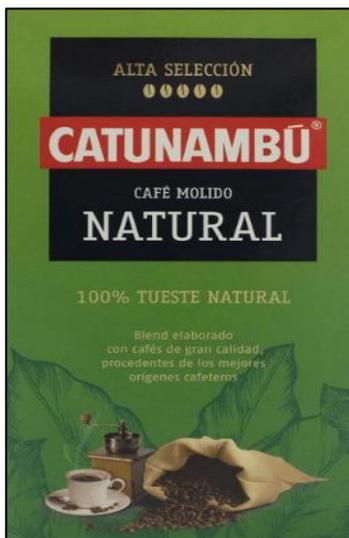
Nota: Adaptado de (Benito, 2021).

### 3.3.2.5 Precios de café en España

En consecuencia, se presentan precios de café en España de distintas marcas en la misma presentación del café de Don Ayala, que es café de pasar en 400 gr:

#### Figura 16.

Café Catunambú



- Precio: 3,05 euros
- Precio: \$ 3,22 dólares

Nota: Tomado de (CATUNAMBÚ, 2023)

#### Figura 17.

Café Lavazza



- Precio: 8, 00 euros
- Precio: \$ 8,44 dólares

Nota: Tomado de (Supermercados del Dia, 2023)

### Figura 18.

Café Toscaf



- Precio: 10, 00 euros
- Precio: \$ 10,55 dólares

Nota: Tomado de (Supermercados del Dia, 2023)

Mediante las distintas marcas se identificó que existen precios variados de café molido y tostado en presentación de 400 gr en España

### 3.3.2.6. Barreras de entrada

De acuerdo al Centro de Comercio Internacional (2023), el cual proporciona información sobre derechos aduaneros, contingentes arancelarios, medidas no arancelarias, remedios comerciales y preferencias arancelarias, se identificó las barreras de entradas del café ecuatoriano hacia España, a continuación se las identifica:

**Tabla 9.**

Barreras de entrada de España

| <b>Requisitos</b>                          | <b>Detalle</b>   |
|--|--|
| <b>Motivos Sanitarios y Fitosanitarios</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>*Si se han usado pesticidas o sustancias para la producción, estas deben estar en la lista de la UE para que se pueda autorizar la exportación</li><li>*Puede estar sujetas a un certificado de importación por parte del importador que mediante una garantía prueba la importación</li><li>*Certificado sanitario y fitosanitario emitido por el país exportador</li></ul>   |
| <b>Requisitos de etiquetado</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>*Presentación de una solicitud para evaluar los riesgos del producto</li><li>*Nombre del alimento; Lista de ingredientes; Cantidad neta; fecha de duración mínima; Fecha de duración mínima; condiciones de almacenamiento o condiciones de uso; País de origen o lugar de procedencia; Instrucciones de uso; Grado alcohólico ;Marcado de lotes ; Declaración nutricional Disposiciones específicas para determinados grupos de productos: Etiquetado de alimentos genéticamente modificados (GM)</li><li>*Marcar la trazabilidad en productos importados</li></ul> |
| <b>Origen de los productos</b>             | <ul style="list-style-type: none"><li>*Certificado de origen</li></ul>   |

Nota: Adaptado de: Centro de Comercio Internacional (2023)

### 3.3.2.7. Estrategia para el logro de la exportación de café hacia España

Para ingresar al mercado español con la marca de café Don Ayala, se propone la estrategia de segmentación de mercado, porque es una técnica para dividir a los potenciales clientes en distintas categorías para que la organización pueda enviar publicidad personalizada de forma correcta a la audiencia, esta estrategia se puede dividir en distintos eslabones como

por ubicación, edad, sexo, entre otras, que al usar estos eslabones las campañas de marketing se vuelven más eficientes porque les llega el contenido adaptado de acuerdo a la categoría que pertenecen (Barrera y López, 2020).

La estrategia de segmentación generalmente está dividida en cuatro subcategorías de acuerdo a Talledo y Sánchez (2021):

- Demografía: Que se refiere ya sea a la edad o etnicidad.
- Psicografía: Hace mención a la opinión y estilo de vida de las personas
- Comportamiento: Esta categoría se relaciona directamente con las necesidades específicas de los clientes y como ayuda el producto a la empresa a satisfacer su necesidad.
- Ubicación: La ubicación está determinada por región, provincia, comunidad, ciudad, pueblo, entre otros.

A tal efecto, la estrategia de segmentación determina la personalización en la forma de llegar a las personas con el producto, ya sea de forma individual o grupos, además ayuda a predecir acciones de los posibles consumidores que ayudan a establecer tendencias del consumo, por lo tanto, identificarse con grupos pequeños no significa que la empresa vaya a tener ventas limitadas, sino que va a contar con un grupo importante y productivo (Da Silva et al., 2017).

### **3.3.3. Proceso y costos de exportación**

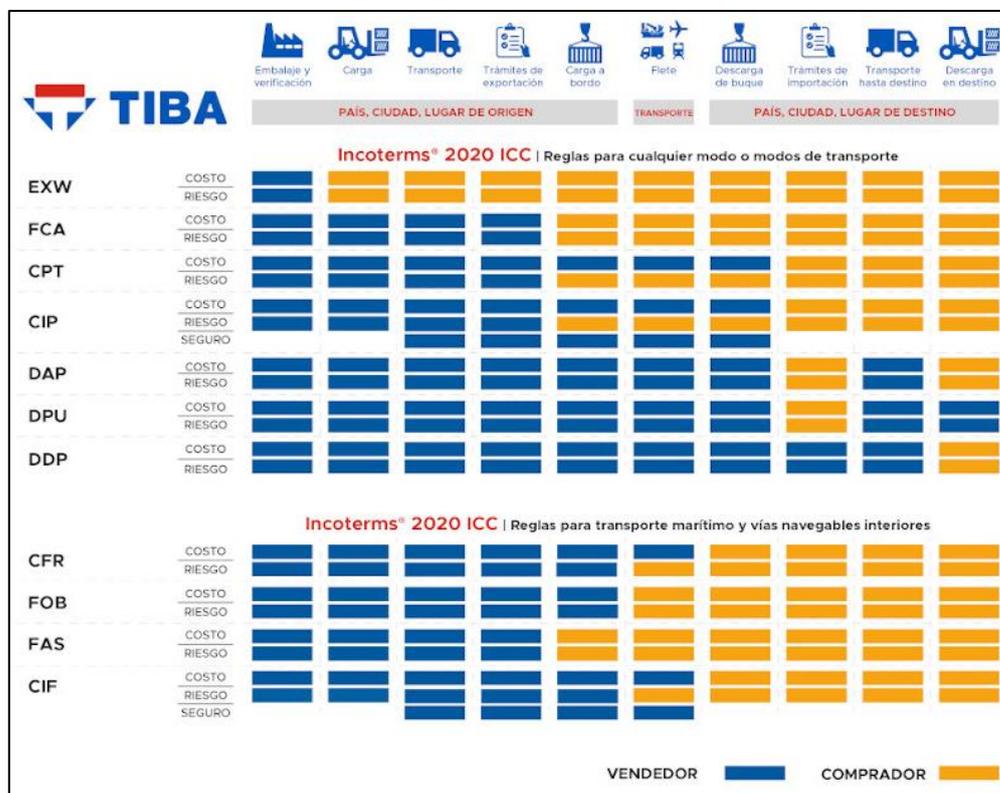
#### *3.3.3.1. Incoterm*

Luego de cumplir con todos los requisitos para ser exportador, se debe considerar en qué términos se va a negociar con el comprador internacional y generalmente en el comercio exterior se usan los incoterms más conocidos en inglés o los términos de negociación internacional, que fueron creados por la Cámara de Comercio Internacional en el año 1936 y que paulatinamente han tenido actualizaciones, siendo en el año 2020 la última actualización, el propósito de estos términos es establecer las obligaciones y responsabilidades tanto del exportador como importador, dependiendo del término que se seleccione en el contrato de compra y venta (Calderón, 2018).

En la siguiente imagen se presentan los incoterms:

**Figura 19.**

Incoterms



Nota: Tomado de (TIBA, 2020)

Generalmente para realizar las exportaciones en Ecuador se usa el incoterm FOB, que es un término que se usa para transporte marítimo, se establece la responsabilidad del vendedor que es hasta la borda del buque, por lo que debe hacerse cargo de los trámites de aduana del país de origen, el transporte interno hasta el puerto marítimo y estibar la mercancía a la borda del buque.

### 3.3.3.2. Documentación para exportar café ecuatoriano a España

Según PROECUADOR (2019), en su estudio de exportación de productos alimentarios como el café hacia la Unión Europea, establece que para realizar de forma eficiente la exportación debe contar con los siguientes documentos:

- Factura comercial
- Lista de empaque

- Documento de transporte
- Documento Único Administrativo
- Certificado de origen
- Certificado de calidad
- Certificado sanitario
- Declaración de valor en aduana
- Seguro de transporte
- Factura consular

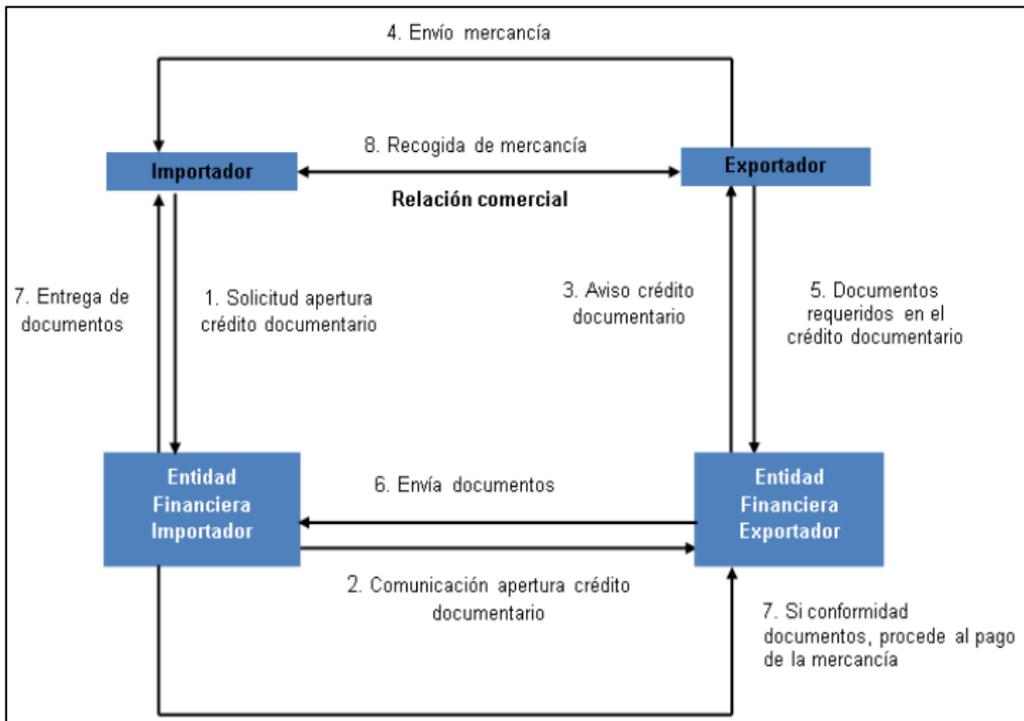
#### *3.3.3.3. Forma de pago*

Para realizar el pago de las transacciones comerciales internacionales existen distintas formas de pago internacional las que más se usan son el pago por adelantado, carta de crédito, remesa documentaria y cuenta abierta. Cada forma de pago tiene ventajas y riesgos, la elección depende de la seguridad del pago, confianza entre el comprador y vendedor y plazo de entrega.

En este caso, para la marca de café Ayala, se recomienda la elección de la forma de pago de carta de crédito, puesto que, si va a realizar una venta internacional por primera vez, se recomienda tener respaldo de entidades bancarias, ya que tanto el exportador como el importador buscan intermediarios financieros de confianza para tramitar la carta de crédito (Quintero, 2017).

**Figura 20.**

## Funcionamiento de la carta de crédito



Nota: Tomado de (Edufoinet, 2023).

### 3.3.3.4. Precio del Café Ayala en la empresa (Ex Works)

La empresa KLE&NA PRODUCTOS vende cada funda de café de 400 gr a \$2,50 en la provincia de el Oro, Guayaquil y Cuenca, es decir que, en términos de incoterms, específicamente el incoterm Ex Works que indica que el comprador va a recoger la mercancía en la fábrica o empresa del vendedor, el precio EXW sería de \$2,50.

### 3.3.3.5. Empaque y embalaje

El empaque del café don Ayala, es una funda de propileno que contiene 400 gr de café tostado y molido y sus medidas son:

- Largo: 6 cm
- Ancho: 11 cm
- Alto: 22 cm

El embalaje para enviar la mercancía hacia el mercado español será en cajas de cartón corrugado porque es de alta resistencia, resiste a la humedad y soportan hasta 50 kg. Las medidas de la caja son:

- Largo: 51 cm

- Ancho: 40 cm
- Alto: 25 cm

Para calcular cuantos empaques de café caben en cada caja se divide las dimensiones de la caja para las dimensiones del empaque:

- Largo:  $51 \text{ cm} / 6 \text{ cm} = 8$
- Ancho:  $40 \text{ cm} / 11 \text{ cm} = 3$
- Alto:  $25 \text{ cm} / 22 \text{ cm} = 1$

Posterior se multiplican los coeficientes =  $8 * 3 * 1 = 24$  empaques caben en una caja master, es decir que cada caja pesa 9,6 kg.

### 3.3.3.6. Logística de agrupación de la carga

Para paletizar la carga se van a utilizar los pallets estándar de madera porque su uso es a nivel internacional y son resistentes, sus medidas son:

- Largo: 120 cm
- Ancho: 100 cm
- Alto: 15 cm

Para calcular cuantas cajas master caben en un pallet estándar se puede dividir el área del pallet entre el área de la caja master, sabiendo que el área es la multiplicación de base por altura:

- Área de pallet: 12.000 cm
- Área de caja master: 2.040 cm
- Solución= 5 cajas en la base de cada pallet estándar

Para calcular los pisos o niveles de estiba se debe considerar las dimensiones del contenedor de 20 pies

- Largo: 606 cm
- Ancho: 244 cm
- Alto: 259 cm

Es decir, se resta el alto del contenedor con el alto del pallet y se divide para el alto de la caja:  $(259 \text{ cm} - 15 \text{ cm}) / 25 \text{ cm} = 9$  pisos, entonces la cantidad de cajas master que se acomodan en un pallet estándar son:  $5 * 9 = 45$  cajas master con un peso total de 18 kg.

En cada contenedor de 20 pies entran 8 pallets estándar estibados, es decir que en total se van a transportar 360 cajas mastes con 8.640 empaques de café de 400 gr con un peso total de 3.494,4 kg.

### 3.3.3.7. Costos totales de exportación de café ecuatoriano hacia España

Para calcular los costos totales de exportación, se consideran las responsabilidades que debe cumplir el comprador establecidas en el término de negociación internacional que fue el FOB, es decir debe sumar el embalaje, las gestiones aduaneras, certificados, transporte internacional y estiba de mercancías dentro del puerto marítimo.

En cuestión a los costos de los rubros se basó en la presentación de la Dirección de Integración y facilitación (2019) y el costo de embalaje es de \$1,60 (Incarpalm, 2022).

**Tabla 10.**

Costos totales de exportación

| <b>Detalle</b>                          | <b>Costos</b>      |
|---|--------------------|
| Precio                                  | 21.600,00          |
| Utilidad (30%)                          | 6.480,00           |
| <b>EXW</b>                              | <b>28.080,00</b>   |
| Embalaje                                | \$590,00           |
| Transporte interno                      | \$800,00           |
| Gestiones aduaneras                     | \$195,00           |
| Costos navieros y portuarios            | \$461,00           |
| <b>FOB (Total)</b>                      | <b>\$30.126,00</b> |
| <b>Precio FOB por empaque de 400 gr</b> | <b>\$3,50</b>      |

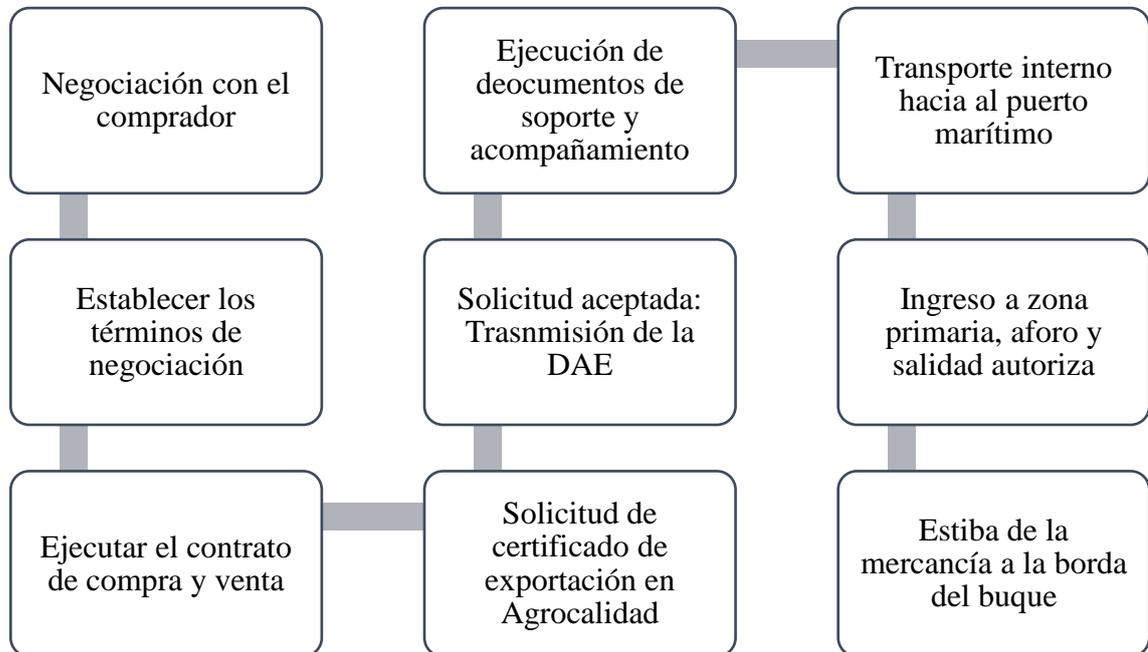
Nota: Elaborado por la autora

Mediante los cálculos estimados se determinó que el valor FOB es de \$30.126,00 para exportar hacia España un contenedor de 20 pies con 8.640 empaques de café de 400 gr y que el precio FOB de cada empaque de café Don Ayala de 400 gr es de \$3,50. Este precio se lo determinó tomando en consideración el costo del embalaje, el transporte interno, todos los documentos y gestiones necesarias para la exportación, los costos portuarios y navieros como la estiba y el almacenamiento de la carga en el puerto.

### 3.3.4. Mapa de proceso de exportación de café Ayala hacia España

**Figura 21.**

Mapa de proceso de exportación de café Ayala hacia España



Nota: Elaborado por la autora

## **CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **4.1. Corroboración de los resultados**

En referencia a la entrevista realizada al dueño de la empresa KLE&NA PRODUCTS y director de la marca de café Don Ayala, se sintetiza que la empresa a pesar de tener 25 años de experiencia en la comercialización de café a nivel nacional aún no cuenta con la debida planificación estratégica, puesto que no han establecido la misión y visión de la empresa, además de evaluarse internamente con el análisis FODA.

Por otra parte, el gerente indicó que pueden ampliar su capacidad de producción a 10 quintales más o lo que establezca la demanda, no obstante, para poder exportar un contenedor de 20 pies, la empresa debe doblar la producción a más de la mitad, ya que con 40 quintales producen 3.600 empaques de 400 gr, pero para exportar un contenedor de 20 pies se necesitan 8.640 empaques de 400 gr, lo que significa un aumento en la materia prima, aumento de producción y maquinaria, más colaboradores o planificar esquemas de trabajos, más empaques y gastos alternos, siendo evidente que estos desfases son a causa de una falta de planificación estratégica.

En cuestión al plan de exportación de la empresa se identificó que el costo total de exportación para 8.640 empaques de 400 gr en un contenedor de 20 pies el precio FOB es de \$30.126,00 y por empaque es de \$3,50, resultando un precio atractivo y competitivo comparado con los precios de empresas competidoras en España. A pesar de que las exportaciones de café ecuatoriano hacia España disminuyeron, se identificó que es un mercado potencial de exportación mediante la aplicación de innovación en los productos ya sea en otras formas de presentación o medio de distribución.

A través del plan de exportación, se identificó que la empresa aún no está en un proceso de obtener algún tipo de certificación de calidad a nivel internacional, representando gran desventaja ante la competencia y el crecimiento de la empresa ya que es un requisito para ingresar al mercado español y sobre todo otorga ventaja competitiva a la empresa.

### **4.2. Importancia de los resultados**

La planificación estratégica en las organizaciones permite tener un plan estratégico donde se detallan las actividades a ejecutar durante un periodo de tiempo, sea este, a corto, mediano o largo plazo, considerando que para ello se aplican herramientas de análisis

empresarial para conocer el estado de la entidad a fin de plantear estrategias para cumplir objetivos y metas organizacionales, aquello para (Alencastro et al., 2020) es óptimo, al apoyar en la toma de decisiones.

El FODA es una técnica de análisis que conlleva a estudiar la empresa de manera interna y externa, para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se deben reconocer para plantear estrategias y mitigar riesgos de impacto ante sucesos imprevistos (Peñañiel et al., 2020; Vega et al., 2022). En tanto, en el presente contexto de estudio no posee un FODA, ni misión y visión, aquella situación debe mejorar, pues las organizaciones a través de la misión se plantean las metas presentes a cumplir, en contraste con la visión que es el plan a futuro que la empresa se propone a cumplir.

Las herramientas antes expuestas, deben emplearse en toda organización, a fin que los objetivos trazados se cumplan y el ente crezca organizacionalmente, de ahí la importancia de realizar un plan de trabajo donde se identifiquen las actividades a ejecutar en cierto periodo de tiempo; designando a través de un cronograma los responsables de cada actividad a fin que se cumplan las actividades propuestas. Es así que, definir una planificación exige identificar un mercado objetivo potencial, para conocer sus exigencias e intereses, y poder satisfacer sus necesidades, además de reconocer la oferta y demanda, que permite establecer la producción que se requiere para satisfacer el mercado (Palacios, 2020).

Al identificar un mercado, conocer el estado de la organización a nivel interno y externo, establecer misión y visión, conlleva a que la empresa establezca un plan de exportación para abrir mercado y pactar negociaciones en el extranjero, que requiere identificar el tipo de negocio y producto a exportar, así como las barreras comerciales y tratados de comercio de los que se puede la empresa beneficiar, los costos de logística y exportación, ideas para fortalecer marca, cumplimiento de exigencias sanitarias, cotizaciones de incoterms y seguros, que se deben definir para distribuir y comercializar un producto en un mercado exterior, además de las certificaciones de calidad que se deben obtener (Solorzano y Parrales, 2021).

En ese contexto, el análisis del margen de ventas de pasta de maní y café, reflejan un valor mensual de 30 quintales de café, que permite obtener alrededor de 2.700 fundas de café de 400 gr., razón por la cual se opta por realizar un plan de exportación debido a la

acogida que tiene el producto en el mercado, agregando a ello los componentes nutricionales del producto y la consolidada relación comercial con el mercado objetivo español, que ha influenciado el comercio bilateral, por la calidad y precios del producto ecuatoriano.

## **CONCLUSIONES**

- De acuerdo al objetivo y la investigación teórica antecedente se concluye que se diseñó un plan de exportación para la empresa KLE&NA PRODUCTS para la

marca de café de Don Ayala que integra un precio total FOB de \$30.126,00 dólares.

- El mercado español representa una gran oportunidad de exportación para la empresa KLE&NA PRODUCTS, porque el consumo de café se ha convertido parte esencial del estilo de vida de los españoles y están abiertos a productos innovadores, de calidad y orgánicos.
- El plan de exportación es un documento guía que ayuda a establecer los recursos, costos y gastos necesarios para incursionar en el mercado internacional, además de indicar los posibles riesgos que se incurren en la venta internacional
- La empresa KLE&NA PRODUCTS aún tiene aspectos que mejorar para ingresar al mercado internacional en cuestión a certificaciones de calidad, ampliación de capacidad de producción y cambio de empaque.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la empresa KLE&NA PRODUCTS tanto el gerente como los colaboradores empiecen a capacitarse en temas de exportación y planes de exportación
- La empresa KLE&NA PRODUCTS debe empezar a planificar productos innovadores o con certificaciones internacionales que le abran paso de forma eficiente en el mercado español e internacional.
- Se recomienda la actualización y mejoramiento constante del plan de exportación hacia el mercado español, puesto que hay que ir actualizando los valores continuamente.
- Se recomienda que la empresa KLE&NA PRODUCTS realice una capacitación en conjunto con todos los colaboradores sobre planeación estratégica para que puedan establecer cada año el FODA y el PESTEL.

## Referencias

Pappa. (2014). *Internacionalización*.

Águila, A., & Díaz, R. (2020). Las estrategias de exportaciones en Cuba, un procedimiento para su implementación en Cementos Cienfuegos S. A. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 292-302. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-292.pdf>

Águila, A., & Díaz, R. (Noviembre de 2020). Las estrategias de exportaciones en Cuba, un procedimiento para su implementación en Cementos Cienfuegos S. A. . *Revista Universidad y Sociedad*, 6-11. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-292.pdf>

Alencastro, A., Castañón, J., Quiñonez, M., & Egas, F. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de ciencias sociales, issn:1315-9518*, 26(3), 130-147. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565472>

Arreaga, E., Quezada, J., Barrezueta, S., Cervantes, A., & Prado, E. (3 de Noviembre de 2021). Impacto Económico Generado Por La Producción Cafetalera en Ecuador en el periodo 2016- 2019. *Dialnet*. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.732>

Banco Central del Ecuador. (2019). *Exportaciones de café como producto primario y como producto industrializado*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>

Banco Central del Ecuador. (2022). *Evolución de la Balanza Comercial por Productos*. Quito. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202205.pdf>

Baena Rojas, J. J. (2020). Transición de los sistemas generalizados de preferencias: un cambio de política en cooperación internacional. *Semestre Económico*, 23(54), 61–83. <https://doi.org/10.22395/seec.v23n54a4>

Barrera, R., & López, J. (2020). Segmentación de mercados, enfoque de relaciones y otras estrategias de marketing turístico. *Marketing turístico: fundamentos y dirección*,

- 97-129, ISBN 978-84-368-4209-8. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7654281>
- Benito, S. (2021). *Estudio de mercado sobre el consumo de café en España*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid. Obtenido de [https://oa.upm.es/69077/1/TFG\\_PATRICIA\\_SANCHEZ\\_BENITO.pdf](https://oa.upm.es/69077/1/TFG_PATRICIA_SANCHEZ_BENITO.pdf)
- Bonilla, J. (2017). Los beneficios del consumo de café. *Revista Facultad Ciencias de la Salud*, 9(2), 47-48, ISSN: 0186-4394. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6226400.pdf>
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, 38(51), 20. Obtenido de [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25499w/M1C1O108\\_S5\\_BRUME.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25499w/M1C1O108_S5_BRUME.pdf)
- Bustos, M., & Bustos, E. (2022). Análisis de la competitividad de las exportaciones de café en el Perú. *Revista Científica Dékamu Agropec*, 2(2), 36-44. doi:<https://doi.org/10.55996/dekamuagropec.v2i2.58>
- Calderón, E. (2018). Los Incoterms como instrumento de derecho suave (soft law). *Revista e-mercatoria*, 17 (1), 47-85, ISSN 1692-3960. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7015191>
- Casalins, E. (2017). *Café, una historia de sabor y aromas: Blends & recetas*. Buenos Aires: LEA.
- CATUNAMBÚ. (2023). *Café Molido Natural · 400g* . Obtenido de CATUNAMBÚ: <https://tienda.catunambu.com/es/inicio/449-caf%C3%A9-molido-natural-catunamb%C3%BA-400gr.html>
- Centro de Comercio Internacional . (2023). *Mapa de acceso de Mercados* . Obtenido de Ecuador y España : <https://www.macmap.org/es//query/results?reporter=724&partner=218&product=090111&level=6>

- Cerquera, O., Pérez, V., & Sierra, J. (2020). Análisis de la competitividad de las exportaciones del café del Huila. *Tendencias*, XXI(2), 19–44. doi:<https://doi.org/10.22267/rtend.202102.139>
- Chango, M., & García, J. (2021). Análisis de la competitividad de las exportaciones de café de Ecuador versus Colombia y Brasil hacia el mercado de USA. *X-Pedientes Económicos*, 5(12), 1-4. Obtenido de [http://portal.amelica.org/ameli/journal/392/3922449005/html/#redalyc\\_3922449005\\_ref3](http://portal.amelica.org/ameli/journal/392/3922449005/html/#redalyc_3922449005_ref3)
- Chavarría, M., Espinoza, N., Hernández, O., & Castillo, B. (2019). Proceso administrativo para la exportación de café en la Cooperativa “El Gorrión”, R.L. San Sebastián de Yalí, Nicaragua. 2016-2017. *Revista Científica De FAREM-Estelí*(31), 48–57. doi:<https://doi.org/10.5377/farem.v0i31.8469>
- Cueva, F. D. (2011). Reflexiones sobre el drawback y su efecto sobre las exportaciones. *Contabilidad y Negocios* ISSN Versión Impresa 19921896 Revista contabilidad y negociospucepedupe Departamento Académico de Ciencias Administrativas Per, 6, 99–112. <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281622820009.pdf>
- Da Silva, E., Dos Anjos, F., & Lima, M. (2017). Segmentación post-hoc del mercado turístico en los destinos del litoral brasileño análisis según los valores personales de los turistas. *Estudios y perspectivas en turismo*, 6(3), 662-667, ISSN-e 1851-1732. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6328660>
- Dilas, j., Diaz, J., Torres, J., Mendoza, J., & Vicente, C. (2021). Producción, precios y dinámica de las exportaciones del café peruanoQ. *Revista de investigación científica y Tecnología Llamkasun*, 2(4), 99-109. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8245840>
- Dirección de Integración y facilitación. (2019). *costos logísticos de exportación*. Dirección de Integración y facilitación. Obtenido de [http://logistica.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/COSTOS-LOG%C3%8DSTICOS-3\\_compressed.pdf](http://logistica.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/COSTOS-LOG%C3%8DSTICOS-3_compressed.pdf)

- Edufoinet. (2023). *¿Cómo funciona el crédito documentario?* Obtenido de Edufoinet: <https://www.edufinet.com/inicio/medios-de-pago/comercio-exterior/el-credito-documentario/como-funciona-el-credito-documentario>
- Extremera, J., Gómez, L., & Martín, V. (2022). *Entorno General (España)*. Obtenido de Entretexiles : <https://sites.google.com/site/entretexiles/home/analisis-pestel-espana>
- Fórum Cultural del Café. (2020). EL CAFÉ EN ECUADOR. *Revista Digital ISSN 2696-3043*, 9. Obtenido de <https://www.revistaforumcafe.com/el-cafe-en-ecuador>
- Gonzales, A. (2008). Estrategias de internacionalización y procesos cooperativos en la industria alimentaria: el caso de la. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portuga*, 73-87. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1992/199216339006.pdf>
- González, L., & González, M. (2017). Gestión estratégica de la Comunidad Colombiana de Cómputo Avanzado 3CoA® mediante análisis DOFA y cocreación. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(3), 464-476. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000300464>
- Guerrero, A., Hernán, C., & López, A. (2020). Evaluación estratégica de mercadeo aplicada en el turismo en Colombia. *RISTI: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (36), 452-465, ISSN-e 1696-9895. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8550458>
- Hernandez, E. F. (2017). *La producción y el consumo del café*. España: ECORFAN-Spain. Obtenido de [https://www.ecorfan.org/spain/libros/LIBRO\\_CAFE.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/libros/LIBRO_CAFE.pdf)
- Honores, K., Tito, D., & Pacheco, A. (2022). Factores estratégicos eficientes para una gestión administrativa en compañías de servicio de taxis del Ecuador. *Polo del conocimiento*, 7(2), 1997-2020. doi:10.23857/pc.v7i2.3693
- ICEX España Exportación e Inversiones. (2018). Principales productos exportados e importados. *ICEX*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/sector-exterior/index.html?idPais=EC#5>

- Importaciones Ecuador. (4 de Enero de 2022). Obtenido de <https://www.importacionesecuador.com.ec/diccionario/preferencia-arancelaria/#:~:text=Tambi%C3%A9n%20denominada%20concesi%C3%B3n%20arancelaria%2C%20es,procedentes%20del%20resto%20del%20mundo.>
- Incarpalm. (17 de Agosto de 2022). *Ventajas del embalaje de cartón para la exportación*. Obtenido de Incarpalm: <http://incarpalm.com.ec/incarpalm/ventajas-del-embalaje-de-carton-para-la-exportacion/>
- Jiménez, K., Quezada, J., & Vega, A. (2023). Análisis de las exportaciones del café en el Ecuador, periodo 2017-2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6166-6184. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4909](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4909)
- Meleán, R., & Velasco, J. (2017). Proceso de Comercialización De Productos Derivados de la Ganadería Bovina Doble Propósito. *Negotium*, 13(37), 47–61, E-ISSN: 1856-1810. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78252811004.pdf>
- Mendoza, L., Castillo, M., & Malatay, K. (2020). Plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de banano orgánico ecuatoriano a Rusia. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*(3), 1-21. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8313046>
- Mesa, N., Medrano, J., Martínez, M., Grave, M., & Cabrera, Y. (2017). Efecto anticariogénico del café. *Correo Científico Médico de Holguín*, (3), 888-898, ISSN 1560-4381. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ccm/v21n3/ccm22317.pdf>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversiones y Pesca 2022. (2022). *Boletín Comercio Exterior Enero 2022*. Quito: GOB.EC. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/VFBoletinComercioExteriorEnero2022-final.pdf>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (4 de Noviembre de 2021). *Ecuador se promociona como destino de inversiones en España*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-se-promociona-como-destino-de-inversiones-en-espana/#:~:text=Espa%C3%B1a%20es%20un%20importante%20socio,el%20mismo%20periodo%20del%202020.>

- Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Strategic planning and competitiveness levels of SMEs in the business sector in Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador. (2018). *Las relaciones comerciales entre Ecuador y España con mayor alcance y proyección. Análisis del comercio bilateral en el año 2018*. España: Embajada de España. Obtenido de [https://www.camaraofespanola.org/files/InformesComercioBilateral/Pdfs/2018\\_Informe\\_de\\_Comercio\\_Bilateral\\_entre\\_Espana\\_y\\_Ecuador.pdf](https://www.camaraofespanola.org/files/InformesComercioBilateral/Pdfs/2018_Informe_de_Comercio_Bilateral_entre_Espana_y_Ecuador.pdf)
- Pacheco, V., Palacios, M., Cervantes, F., Ocampo, J., & Aguilar, J. (2019). La asociación cooperativa como factor de sostenibilidad del sistema cafetalero en comunidades marginadas. *REVESCO*, 15-26. doi:<https://doi.org/10.5209/REVE.63563>
- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, ISSN 1659-4908, 11(2), 57-68. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Peñafiel, G., Acurio, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Universidad y Sociedad*, ISSN: 2218-3620, 12(4), 45-55. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-45.pdf>
- Pierre, J., Retes, R., & Vásquez, E. (2020). Importancia, genética y evolución del café en Honduras y el mundo. *Innovare: Revista De Ciencia Y tecnología*, 9(3), 149–155. doi:<https://doi.org/10.5377/innovare.v9i3.10649>
- PRO ECUADOR. (2020). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/guia-del-exportador/>
- PROECUADOR. (2019). *Guía Comercial Francia 2019*. PROECUADOR. Obtenido de <https://www.proecuador.net/guia-comercial-de-francia/>
- PROECUADOR. (2019). *Monitoreo de Exportaciones*. Obtenido de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/monitoreo-de-exportaciones/>

- PROEcuador. (2019). *Monitoreo de Exportaciones*. Obtenido de Evolución de las Exportaciones No Petroleras de los Principales Productos por Destino: <https://www.proecuador.gob.ec/monitoreo-de-exportaciones/>
- Quintero, L. (2017). La transferencia del crédito documentario y otras formas de financiación a partir de lo que pueda corresponder como producto del crédito. *Revista e-mercatoria*, 15(2), 19-49, ISSN 1692-3960. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6123787>
- Raffo, L., & Hernández, E. (2021). Comercio internacional, prosperidad y desigualdad en la globalización. *Apuntes del Cenes*, 40(71), 1-8. doi:<https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11736>
- Rizo, K., Pérez, E., Hernández, M., Lanuza, F., & Montoya, M. (2021). Influencia del proceso logístico en las exportaciones de café de la empresa PROEXPORTS S.A. *Revista Multi-Ensayos*, 7(2), 7-14. doi:<https://doi.org/10.5377/multiensayos.v7i2.12152>
- Solorzano, J., & Parrales, M. (2021). Branding: posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano. *Revista espacios*, ISSN: 0798-1015, 42(12), 27-39. doi:DOI: 10.48082/espacios-a21v42n12p03
- Sozoranga, Herman, & Lua, J. (2019). Plan de exportación de edulcorante de Stevia al mercado de Málaga, España. *Observatorio Economía Latinoamericana*(11), 1-9. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8519528>
- Supermercados del Día. (2023). *LAVAZZA Rossa café molido natural*. Obtenido de Supermercados del Día: <https://www.dia.es/compra-online/despensa/desayunos-y-dulces/cafe/p/168483>
- Talledo, H., & Sánchez, J. (2021). Segmentación de mercado basada en las preferencias: aplicación de las Escalas de Máximas Diferencias y las Clases Latentes como estrategia para predecir el comportamiento del mercado. Una aplicación al Marketing de bebidas no alcohólicas. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 9(1), 1-17, ISSN 2255-5684. Obtenido de <https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/6106/5476>

- TELLO, A. F. (2019). La mercadotecnia en la competitividad internacional del café mexicano: revisión de literatura. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*(22), 22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6379/637968304009/html/>
- TIBA. (2 de Enero de 2020). *INCOTERMS 2020*. Obtenido de TIBA TEAM: <https://www.tibagroup.com/blog/incoterms-2020/?lang=es>
- Trade Map. (2023). *Export Potential Map*. Obtenido de Potencial de exportación: <https://exportpotential.intracen.org/es/markets/analyze?fromMarker=i&exporter=218&whatMarker=k&what=090121&toMarker=j>
- Valero Córdoba, G. M., Rodenes, M., & Rueda, G. E. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión. *Revista Le Bret*, 0(8), 127. <https://doi.org/10.15332/rl.v0i8.1689>
- Vargas, A., & Castañeda, D. (2019). Efecto de las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento de la Efecto de las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento de la. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*(130), 213-234. doi:<https://doi.org/10.5209/REVE.62810>
- Vega, V., Leyva, M., & Sánchez, B. (2022). Análisis FODA-PAJ: Una alternativa esencial para realizar el estudio de la empresa avícola Matanzas. *Universidad y Sociedad*, 14(5), 12-38. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3268/3209>
- Velásquez, B., Carrascal, Y., Giraldo, D., & Villalba, G. (2020). La falta de conocimiento de los emprendedores ocañeros para exportar sus productos. *Revista Convicciones*, 7(13), 60-72. Obtenido de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/convicciones/article/view/610>
- Zamora, A. (2018). Logística del comercio internacional de la región de la Cuenca del Pacífico a través del Análisis Envolvente de Datos Network. *Contaduría y administración*, 63(4), 1-2. doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1359>



## ANEXOS

### Anexo 1. Solicitud de permiso a la empresa KLE&NA PRODUCTS

Piñas, 27 de junio de 2022.

Licenciado  
Klever Ayala Mocha.  
Distribuidor

En su despacho

De mis consideraciones:

Yo, **CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA**, con número de identificación **0704642073**, estudiante de **SEPTIMO SEMESTRE** paralelo "B" de la Carrera de **Comercio Exterior** de la **Facultad de Ciencias Empresariales** de la Universidad Técnica de Machala, acudo ante usted muy respetuosamente.

Soy estudiante de los últimos niveles de mi carrera, y como requisito indispensable con fines de titulación debemos realizar una investigación, por lo que he considerado a su prestigiosa empresa **KLE&NA PRODUCTS** la cual, usted muy acertadamente dirige, para realizar una investigación titulada "**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL LOGRO DE LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ "DON AYALA" HACIA ESPAÑA DESDE LA EMPRESA KLEYNA PRODUCTS DE PIÑAS EN EL 2022**" y presentar criterios que coadyuven a la mejor toma de decisiones, poniendo en práctica lo cursado en nuestros años de estudios.

Por lo anteriormente expuesto, solicito a usted, se me autorice realizar dicha investigación en su empresa y posteriormente la publicación de los hallazgos o resultados encontrados en virtud de la información que se recabe en el transcurso de mi investigación. Estos resultados serán publicados en el repositorio de la UTMACH la misma que es de acceso abierto para fines de investigación. Cabe recalcar, que la información recabada será utilizada estrictamente con fines investigativos de índole académica con fines de titulación.

Esperando contar con su autorización favorable, le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA

Nº CI: 0704642073

xcalva1@utmachala.edu.ec

Nº CEL: 0978985157

## Anexo 2. Aceptación de solicitud



Asunto: Carta de aceptación  
Piñas, El Oro 15 de agosto de 2022

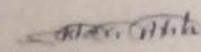
Ing. Jimmy Díaz  
Docente de la Universidad Técnica de Machala  
Carrera de comercio exterior  
Presente.

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito indicar que la empresa KLE&NA PRODUCTS ha decidido aceptar la petición de la señorita **CALVA LOAIZA XAXA SHYKRA**, estudiante de **séptimo semestre** de la Carrera de **Comercio Exterior** de la **Facultad de Ciencias Empresariales** de la Universidad Técnica de Machala, para que desarrolle su proyecto de titulación, con el tema **"PLAN ESTRATÉGICO PARA EL LOGRO DE LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ "DON AYALA" HACIA ESPAÑA DESDE LA EMPRESA KLE&NA PRODUCTS DE PIÑAS EN EL 2022"**

Sin otro particular, reciban un cordial saludo.

Atentamente,

  
Lcdo. Klever Ayala Mocha  
C.I.: 0701464448

**GERENTE GENERAL**

### Anexo 3. Observación

#### a. Indicador de los elementos de la observación:

|                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| <b>Institución</b>   | Empresa KLE&NA PRODUCTS. |
| <b>Lugar</b>         | El Oro-Piñas             |
| <b>Fecha</b>         | 21 de Agosto del 2020    |
| <b>Hora</b>          | 10:00 am                 |
| <b>Entrevistador</b> | Calva Loaiza Xaxa Shykra |

#### b. Formular los objetivos de la observación

- Observar el procedimiento del café tostado y molido de la empresa.
- Recolectar información de ventas de la empresa en el último trimestre.

#### c. Determinar el tipo de observación

|   |                 |
|---|-----------------|
| <b>Según el papel del investigador:</b>       | No participante |
| <b>Según los medios utilizados:</b>           | Estructurada    |
| <b>Según el lugar donde se realiza:</b>       | Real y Oportuna |
| <b>Según la participación de los sujetos:</b> | Individual      |
| <b>Según la posición del observador:</b>      | Abierta         |
| <b>Según su dimensión temporal:</b>           | Transversal     |

#### d. Condiciones para la realización de la observación

- Horario matutino.
- Ingreso con cita previa.

- Vestimenta adecuada.
- Acompañamiento del personal autorizado.

**e. Describir la población o la muestra de la observación**

Empresa KLE&NA PRODUCTS de la ciudad de Piñas.

**f. Herramientas para registrar los datos observados:**

- Fotografías.
- Grabaciones de voz.
- Videos.

**g. Guía de observación**

- Llegada de materia prima.
- Proceso de tueste del café.
- Proceso de descarrilamiento del café.
- Proceso de maquina moledora del café.
- Proceso de Empaque y embalaje del café.
- Almacenaje en bodega del producto para su venta y distribución.

**h. Controlar la observación.**

Se dará la veracidad de la observación a través de los anexos en donde se visualiza el contexto del proceso.

#### **Anexo 4. Entrevista**

|                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| <b>Institución</b>   | Empresa KLE&NA PRODUCTS. |
| <b>Lugar</b>         | El Oro-Piñas             |
| <b>Fecha</b>         | 29 de Agosto del 2020    |
| <b>Hora</b>          | 10:00 am                 |
| <b>Entrevistador</b> | Calva Loaiza Xaxa Shykra |

#### **Objetivos de la entrevista:**

- Evaluar el rendimiento de la producción del café molido.
- Identificar oportunidades para posicionar las barras de chocolate en el mercado español.
- Evaluar la factibilidad de la aplicación de un plan de exportación.

#### **Tipo de entrevista:**

- Según su estructura:

No estructurada

- Según la cantidad de entrevistados:

Individual

#### **Condiciones para la realización de la entrevista.**

El proceso de entrevista se seleccionó previamente al informante adecuado según los criterios definidos en el estudio, se cuenta de preguntas a realizar, con un guión

estructurado y temático que ayudará a dirigir la entrevista, se va a realizar en un lugar concertado, tranquilo y neutro, en el que el informante se sienta cómodo, sin ruido, contando con materiales como lápiz o bolígrafo, cuaderno de campo o cuaderno de notas, guion de entrevista y grabadora para realizar la grabación de la conversación para la facilidad de su transcripción posteriormente.

### **Población de la entrevista**

La entrevista se realizará hacia al Lic. Klever Ayala gerente de la empresa KLE&NA PRODUCTS. localizada en Piñas.

### **Preguntas:**

- 1. ¿Cuál es su posición al saber que se puede lograr internacionalizar su producto?**
- 2. ¿Cuenta con proveedores para la materia prima?**
- 3. ¿Cuáles son, los factores que toman los clientes al momento de adquirir sus productos?**
- 4. ¿Cuenta con alguna certificación del producto?**
- 5. ¿Cuáles son sus canales de distribución?**
- 6. ¿Cuáles son los márgenes de utilidad que maneja la empresa al mes?**
- 7. ¿La empresa tiene la capacidad de satisfacer la demanda del mercado internacional?**
- 8. ¿Tiene conocimiento de los requisitos para poder exportar su producto?**

Agradecemos su estadía al recibirnos y el de brindarnos un espacio para la entrevista, además de poder compartir con nosotros sus conocimientos e información en cuanto a la empresa, para así lograr alcanzar los objetivos planteados y el desarrollo para esta investigación.

## **Anexo 5. Contestación de la entrevista**

### **1. ¿Se ha realizado un análisis FODA de la empresa?**

**Análisis:** El gerente explicó que por el momento no han implementado esta herramienta para evaluar internamente a la empresa.

### **2. ¿La empresa cuenta con estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla**

**Análisis:** La empresa indicó que realiza las debidas planificaciones para el proceso de comercialización del café y que cada colaborador conoce las actividades que debe desempeñar.

### **3. ¿La empresa cumple con sus objetivos que se propone en un tiempo determinado de plazo?**

**Análisis:** El gerente indicó que hasta la actualidad han cumplido con los objetivos que se han propuesto, siendo uno de ellos vender el café en todo el cantón de piñas.

### **4. ¿Cuál es la capacidad de producción con la que cuenta la empresa?**

**Análisis:** Actualmente la empresa cuenta con la capacidad de 40 quintales de café en producción al mes

### **5. Indique en qué situación actualmente se encuentra su capacidad de producción**

**Análisis:** Actualmente la empresa procesa 30 quintales al mes

### **6. ¿La empresa podría ampliar su capacidad de producción ante una demanda superior en el mercado?**

**Análisis:** El gerente indicó que si están en la capacidad de aumentar la producción si existe más demanda del producto

### **7. ¿La empresa planea exportar su producción en un corto plazo?**

**Análisis:** El gerente indicó que tienen la visión de exportar, es decir a largo plazo, puesto que aún desean obtener más conocimiento sobre el proceso de exportación

### **8. ¿La empresa cuenta con un diseño propio para su comercialización?**

**Análisis:** La marca de café Don Ayala, ya se encuentra registrada con diseño único, para que se distinga con otros productos.

**9. ¿La empresa cuenta con una certificación de calidad, que garantice el debido proceso desde su producción hasta la entrega de productos terminados?**

**Análisis:** El gerente indicó que, si cuentan con registro sanitario que, valida la inocuidad del producto final, pero que aún no cuentan con una certificación internacional de calidad.

**10. La empresa tiene conocimiento de su competencia en el mercado objetivo?**

**Análisis:** Se indicó que no poseen conocimiento sobre la competencia en el mercado nacional y español, pero que si existe interés por el producto proveniente de otros segmentos de mercado.