

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y
ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Tema: "Estrategias de comercialización del Café de Haba del Cantón Tulcán para la apertura a mercados internacionales"

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciada en Comercio Exterior

AUTORA: Lessly Dayanara Estacio Landa

TUTOR: MSc. Galo Fernando Almeida Casanova

Tulcán, 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Estacio Landa Lessly Dayanara con el número de cédula 1755500459 respectivamente ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: “Estrategias de comercialización del Café de Haba del Cantón Tulcán para la apertura a mercados internacionales”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva

MSc. Galo Fernando Almeida Casanova

TUTOR

Tulcán, febrero de 2026

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de comercio exterior de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Estacio Landa Lessly Dayanara con cédula de identidad número 1755500459 respectivamente declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Estacio Landa Lessly Dayanara

AUTORA

Tulcán, febrero de 2026

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo Estacio Landa Lessly Dayanara declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Estrategias de comercialización del Café de Haba del Cantón Tulcán para la apertura a mercados internacionales" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Estacio Landa Lessly Dayanara

AUTORA

Tulcán, febrero de 2026

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento está dirigido al docente MSc. Galo Almeida, por su valiosa dedicación, paciencia y orientación durante todo el proceso de investigación. A cada uno de los docentes de la carrera, quienes con su sabiduría, profesionalismo y entrega contribuyeron significativamente a mi formación académica. Gracias por compartir sus conocimientos y por ser guías ejemplares en este camino universitario.

A mi tía Soraya Landa, quien ha sido para mí como una segunda madre, su presencia ha marcado mi vida con una mezcla perfecta de ternura, disciplina y comprensión. Cada gesto suyo ha sido un recordatorio constante de que el cariño verdadero se demuestra con acciones, acompañamiento y entrega.

A la señora Gloria Mery Jiménez Bustos y al señor Romel Javier Mejía Jiménez, personas de corazón noble y generoso que me han brindado su apoyo incondicional en cada circunstancia. Su amor, consejos, cariño y confianza han sido pilares esenciales en mi formación personal y académica. Les estaré eternamente agradecida por creer en mí y acompañarme en este camino.

Agradezco a una persona excepcional que, a pesar de la distancia, me ha acompañado durante esta trayectoria académica. Su amor y apoyo incondicional han sido pilares fundamentales para alcanzar esta meta.

A mis queridas amigas Marina Molina y Dayana Guachamin, gracias por el apoyo incondicional que me brindaron durante todo este proceso académico. Su amistad ha estado marcada por la lealtad, el respeto y el cariño sincero. Gracias por celebrar mis logros, por comprender mis silencios y por brindarme siempre un espacio seguro donde sentirme apoyada. Cada una de ustedes ha dejado una huella significativa, las llevaré siempre en mi corazón.

Lessly Dayanara Estacio Landa

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado, en primer lugar, a Dios, quien ha sido el pilar fundamental de mi vida, mi sustento y fortaleza en cada paso de este camino, gracias a él se han abierto las puertas necesarias para alcanzar esta meta tan anhelada.

A mi amada madre Doris Lorena Landa Cadena, mujer fuerte, amorosa y mi mayor inspiración a lo largo de este camino académico. Ha puesto toda su confianza en mí como nadie más lo ha hecho, y de ella he aprendido las lecciones más valiosas: a ser fuerte, a luchar por mis sueños y a levantarme cada vez que la vida me ha derribado. Este título es suyo tanto como mío, pues simboliza las oportunidades que ella no pudo tener, pero que con sacrificio y amor incondicional me las ha dado a mí, este logro lleva su nombre.

A mi querida abuelita, Etelvina Matilde Cadena Castillo, este logro también es suyo, porque ha sido un pilar fundamental en mi vida, una fuente permanente de motivación y un símbolo de amor puro. Dedico estas páginas a su sonrisa que alivia y a su corazón que me acompaña. Que este trabajo sea un homenaje a todo lo que representa y al inmenso cariño que siempre me ha brindado.

Lessly Dayanara Estacio Landa

ÍNDICE

RESUMEN	16
ABSTRACT	17
INTRODUCCIÓN	18
I. EL PROBLEMA	20
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
1.3. JUSTIFICACIÓN	21
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	23
1.4.1. Objetivo General	23
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	23
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	24
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.2. MARCO TEÓRICO	37
2.2.1. Teoría de la ventaja competitiva	37
2.2.2. Teoría de la ventaja absoluta	38
2.2.3. Nueva teoría del Comercio Internacional (NTC)	39
2.2.4. Marco Conceptual.....	41
2.2.5. Tendencias del comercio internacional	41
2.2.6. Posicionamiento Internacional	42
2.2.7. Planificación Estratégica	42
2.2.8. Estrategias de comercialización.....	43
2.2.9. Comercio Internacional.....	43
2.2.10. Política internacional.....	44
2.2.11. Acuerdos Comerciales Internacionales	44
2.2.12. Mercados Internacionales.....	45
2.2.13. Las estrategias que ayudarán a los productores de Café de Haba a entrar en mercados globales.....	45

2.3. Marco Legal.....	47
2.3.1. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)	47
2.3.2. Reglamento al título de la facilitación aduanera para el comercio, del libro v del código orgánico de la producción, comercio e inversiones	49
2.3.3. Resolución Nro. SENAE-SENAE-2017-0693-RE.....	49
III. METODOLOGÍA	51
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	51
3.1.1. Enfoque	51
3.1.2. Tipo de investigación	51
3.2. IDEA A DEFENDER	53
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	53
3.3.1. Definición de las variables.....	53
3.3.2. Operación de las variables	53
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	57
3.4.1. Método.....	57
3.4.2. Técnicas	58
3.5. Análisis Estadístico	59
3.6. Estudio de mercado	59
3.6.1. Codificación arancelaria del Café de Haba para exportación	61
3.6.2. Producción de Haba y Café de Haba.....	63
3.6.3. Producción del Café de Haba	65
3.6.4. Importaciones en el mundo de la subpartida 2101.30.	67
3.6.5. Diagnóstico de los mercados de destino	74
3.6.6. Factores Sociales	75
3.6.7. Población	75
3.6.8. Perfil del Consumidor.....	77
3.6.9. Factores Políticos.....	80

3.6.10. Balanza comercial Ecuador frente a Alemania, Italia y Rusia.....	81
3.6.11. Factores económicos.....	85
3.6.12. Métodos de toma de decisiones multicriterio.....	87
3.6.13. Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM).....	89
3.6.14. Análisis del mercado objetivo.....	95
3.6.15. Principales ciudades que consumen café en Alemania.....	98
3.6.16. Análisis de la oferta y demanda exportable - proyección de importaciones (I), exportaciones (X), producción nacional.....	101
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	107
4.1. RESULTADOS.....	107
4.1.1. Oferta de productos en la ciudad de Tulcán.....	107
4.1.2. Descripción del producto.....	108
4.1.4. Matriz de oferentes de Café de Haba – cantón Tulcán.....	115
4.1.5. Matriz de percepción de actores sobre el Café de Haba.....	116
4.1.6. Percepción de funcionarios públicos sobre el Café de Haba – Tulcán.....	123
4.1.7. Estrategias de comercialización internacional.....	130
4.1.9. Proceso de exportación.....	134
4.1.10. Descripción y determinación de la factibilidad de la comercialización.....	136
4.1.11. Producto.....	149
4.1.12. Normativa del producto.....	151
4.1.13. Diseño de producto.....	157
4.1.14. Envase y Cubicaje del Café de Haba.....	161
4.1.15. Distribución física internacional proceso de importación.....	166
4.1.13. Estudio Financiero.....	171
4.2. DISCUSIÓN.....	187
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	189
5.1. CONCLUSIONES.....	189

5.2. RECOMENDACIONES	189
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	192
VII. ANEXOS.....	196

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	54
Tabla 2. Operacionalización de variables	55
Tabla 3. Clasificación arancelaria del Café de Haba	62
Tabla 4. Producción de Haba (tierna y seca) en Ecuador y Carchi.....	64
Tabla 5. Principales países exportadores de la partida 2101.30	66
Tabla 6. Principales países importadores de la partida 2101.30	68
Tabla 7. Arancel estimado de los principales importadores	70
Tabla 8. Método ponderación de factores	71
Tabla 9. Análisis e interpretación de datos de los países seleccionados.....	72
Tabla 10. Factores sociales de los principales mercados	76
Tabla 11. Perfil del consumidor los 3 principales mercados.....	77
Tabla 12. Tarifas arancelarias de entrada	80
Tabla 13. Balanza comercial de Ecuador frente a Alemania.....	81
Tabla 14. Balanza comercial de Ecuador frente a Rusia	83
Tabla 15. Balanza comercial de Ecuador frente a Italia.....	84
Tabla 16. Factores económicos de los principales mercados	85
Tabla 17. Decisiones multicriterio	88
Tabla 18. Escala de medición de las oportunidades y amenazas (POAM).....	90
Tabla 19. Matriz POAM de los principales mercados objetivo	92
Tabla 20. Sumatoria final de la matriz POAM.....	94
Tabla 21. Ficha técnica de Alemania.....	96
Tabla 22. Ciudades que consumen café.....	98
Tabla 23. Proyecciones de población (Berlín)	100
Tabla 24. Consumo Nacional Aparente CNA.....	101
Tabla 25. Demanda insatisfecha	103
Tabla 26. Principales competidores.....	105
Tabla 27. Oferta de productos de Tulcán	107
Tabla 28. Descripción del producto	109
Tabla 29. Comparativo de la oferta nacional frente a los competidores	113
Tabla 30. Matriz de oferentes de Café de Haba – cantón Tulcán.....	115
Tabla 31. Matriz de percepción de actores sobre el Café de Haba.....	116
Tabla 32. Criterios de evaluación Kendall de los actores de café de haba....	118
Tabla 33. Rangos asignados por comerciantes y productores para coeficiente de Kendall (W).....	119

Tabla 34. Suma de rangos por criterio para el coeficiente de Kendall (W).....	120
Tabla 35. Matriz de cálculo del coeficiente de Kendall (W)	122
Tabla 36. Percepción de funcionarios públicos	123
Tabla 37. Criterios evaluados para el coeficiente de Kendall	124
Tabla 38. Rangos asignados por los funcionarios públicos para coeficiente de Kendall (W).....	126
Tabla 39. Suma de rangos por criterio para coeficiente de Kendall (W).....	127
Tabla 40. Matriz de cálculo del coeficiente de Kendall (W)	128
Tabla 41. Estrategias de comercialización internacional	130
Tabla 42. Proceso de exportación.....	134
Tabla 43. Matriz organizacional de la importadora.....	139
Tabla 44. Estructura organizacional de la importadora.....	141
Tabla 45. Funciones del gerente general.....	142
Tabla 46. Funciones del jefe producción	143
Tabla 47. Funciones del operario de producción	143
Tabla 48. Funciones del Ejecutivo de Comercio Exterior	143
Tabla 49. Funciones del Asistente Administrativo / secretaria.....	144
Tabla 50. Funciones del Contador.....	144
Tabla 51. Funciones del Técnico de Calidad	144
Tabla 52. Costos de infraestructura propuesto	146
Tabla 53. Equipos e insumos administrativos	147
Tabla 54. Principales proveedores.....	149
Tabla 55. Normativa y requisitos de producción.....	151
Tabla 56. Normativa para la internacionalización del producto	153
Tabla 57. Inspecciones en el comercio exterior	155
Tabla 58. Información según Reglamento UE 1169/2011 y NTE INEN 0222:2020	157
Tabla 59. Dimensiones del envasa primario	161
Tabla 60. Envase secundario	162
Tabla 61. Paletizado.....	163
Tabla 62. Contenerizado.....	165
Tabla 63. Incoterms	169
Tabla 64. Inversión inicial.....	171
Tabla 65. Maquinaria y depreciación.....	172
Tabla 66. Equipos e insumos administrativos y depreciación.....	173
Tabla 67. Gastos de constitución.....	174

Tabla 68. Capital operacional	176
Tabla 69. Estructura del financiamiento	177
Tabla 70. Costo de capital promedio ponderado con financiamiento	178
Tabla 71. Amortización anual de la deuda	179
Tabla 72. Estado de resultados	182
Tabla 73. Desarrollo financiero	185

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Marco conceptual	41
Figura 2. Principales países exportadores de la partida	67
Figura 3. Tasa de participación de los principales países importadores de la partida 2101.30.....	69
Figura 4. Factores sociales de los principales mercados	76
Figura 5. Balanza comercial de Ecuador frente a Alemania.....	82
Figura 6. Balanza comercial de Ecuador frente a Rusia.....	83
Figura 7. Balanza comercial de Ecuador frente a Italia	84
Figura 8. Comparación de puntajes por criterio.....	89
Figura 9. Pronostico poblacional (lineal)	101
Figura 10. Logotipo de las diferentes marcas de Café de Haba de exportación	137
Figura 11. Diseño del producto.....	161
Figura 12. Diseño 2 del producto.....	161
Figura 13. Diseño del envase secundario.....	162
Figura 15. Contenerizado	165

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	196
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas	197
Anexo 3. Ficha técnica de la Entrevista 1	199
Anexo 4. Ficha técnica de la Entrevista 2.....	201
Anexo 5. Fotografía	203

RESUMEN

El trabajo de titulación tiene como objetivo, proponer estrategias por medio de un plan de comercialización del Café de Haba, para la apertura a mercados internacionales de los productores del cantón Tulcán. Esta investigación surge al evidenciar un factor de comercialización interna dentro del territorio en el cantón, de tal manera que el producto andino, el café de Haba, elaborado artesanalmente, puede y propone sostenibilidad, además de potencial de comercialización extranjera, aprovechando su factor diferencial mediante la fabricación natural y beneficios en el consumo.

Se desarrolló una metodología mixta incluyendo herramientas cualitativas y cuantitativas, como entrevistas a los actores clave y revisión documental. Los resultados actuales obtenidos y el estudio de factibilidad realizado muestra que existe un aumento en la producción y la transformación artesanal del Café de Haba, presentan limitaciones en su estandarización, en la certificación de calidad, en el acceso a información mercadológica y en los conocimientos sobre exportación. La investigación finaliza con una adecuada estrategia de comercialización que permite crear oportunidades concretas de exportación, potenciar el tejido productivo de la región e incentivar el desarrollo territorial desde la perspectiva de comercio justo y sostenibilidad. Este estudio otorga de manera simultánea herramientas técnicas y estratégicas a los productores, las asociaciones agrícolas y las entidades vinculadas al comercio exterior, y sirve para posicionar el Café de Haba como una alternativa viable dentro de las oportunidades de exportación que ofrece el cantón Tulcán.

Palabras clave: Café de Haba; exportación; estudio de factibilidad; mercados internacionales; plan de comercialización

ABSTRACT

The objective of this degree project is to propose strategies through a commercialization plan for Broad Bean Coffee in order to open international markets for producers in the canton of Tulcán. This research arises from the identification of internal commercialization challenges within the territory. As an Andean product handcrafted by local producers, Broad Bean Coffee offers sustainability and strong potential for foreign commercialization, leveraging its unique characteristics derived from natural processing and its consumption benefits. A mixed methodology was developed, incorporating qualitative and quantitative tools such as interviews with key stakeholders and documentary review. The current results and the feasibility study conducted show that although there is increasing production and artisanal processing of Broad Bean Coffee, producers face limitations in product standardization, quality certification, access to market information, and export knowledge. The research concludes with an appropriate commercialization strategy that creates concrete export opportunities, strengthens the region's productive network, and promotes territorial development from a fair-trade and sustainability perspective. This study simultaneously provides technical and strategic tools to producers, agricultural associations, and institutions involved in foreign trade, helping position Broad Bean Coffee as a viable alternative within the export opportunities offered by the canton of Tulcán.

Keywords: Broad Bean Coffee; exportation; feasibility study; international markets; commercialization plan.

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional está atravesando una transformación estructural debido a los cambios en los patrones de consumo, las preocupaciones ambientales y la necesidad de productos con más valor agregado y orígenes trazables. En este sentido, como resultado de la globalización de mercados, la autenticidad y el valor nutricional de los cultivos andinos les han permitido captar algunos de los nichos sabrosos junto con su sabiduría tradicional. Un ejemplo representativo es el Café de Haba, que se cultiva en las zonas altas del cantón Tulcán. Estos son algunos de los productos emergentes que tienen potencial, pero carecen de estrategias de comercialización dirigidas hacia las exportaciones.

El cantón de Tulcán, ubicado en la frontera norte de Ecuador, tiene una población rural notable que ha adoptado la diversificación de cultivos y la artesanía como una forma de mejorar sus ingresos y asegurar la sostenibilidad de sus territorios. En este sentido, la producción de Café de Haba ha ganado protagonismo como una alternativa agroindustrial, principalmente impulsada por asociaciones de pequeños productores y empresas familiares que han comenzado a innovar en cuanto a su presentación, empaque y distribución. Este esfuerzo se enfrenta a graves desafíos estructurales, como la ausencia de mercados internacionales accesibles, el conocimiento insuficiente sobre exportación, la débil promoción comercial y la falta de coordinación con los actores del comercio exterior.

Esta investigación particular surge de la necesidad urgente de formular las estrategias adecuadas para comercializar el Café de Haba del cantón Tulcán internacionalmente, aprovechando el comercio justo, la producción y la demanda subyacente de productos globales diferenciados. Su relevancia radica en el objetivo de transformar una actividad local con significado cultural y económico en una opción viable para el desarrollo territorial al vincular a los productores con mercados globalmente conectados donde los consumidores aprecian la calidad, la ética y el origen del producto.

Entre las principales motivaciones para esta investigación están: la creciente tendencia global hacia el consumo de productos funcionales; el interés institucional en fortalecer la oferta exportable del país; y la ventaja competitiva que tiene el Café de Haba para integrarse en cadenas globales de valor con una forma de valor agregado competitivo. Este trabajo se relaciona con los principios de la carrera de Comercio Exterior de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, que busca fortalecer las habilidades técnicas y estratégicas en el comercio internacional de productos locales al internacionalizarlos.

El documento está estructurado en cinco capítulos.

- El Capítulo I trata sobre la formulación del problema, objetivos, justificación y alcance del estudio.
- En el Capítulo II, se presenta el marco teórico y legal, incluyendo investigaciones previas relevantes y conceptos relacionados con el comercio exterior y la valorización agroalimentaria.
- En el Capítulo III, la descripción del diseño del marco metodológico incluye el enfoque del estudio, técnicas a utilizar y el procesamiento de los datos.
- En el Capítulo IV, se presentan los resultados del análisis de la oferta local, la demanda internacional y las barreras comerciales.
- Finalmente, en el Capítulo V, se esbozan las conclusiones, recomendaciones y una propuesta de estrategias concretas para la inserción del Café de Haba en los mercados internacionales.

De ese modo, la investigación realizada tiene el propósito de crear valor agregado para los productores de Café de Haba del cantón Tulcán, servirá como un modelo replicable para otros cultivos andinos que buscan ingresar al mercado global desde los puntos de vista de identidad y equidad.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial, el cambio en los patrones de consumo ha impulsado la necesidad de productos agrícolas únicos, que muestren identidad cultural, calidad y origen rastreable. Por lo tanto, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO (2023) señala que esta tendencia fomenta la exploración de alternativas al café clásico, incentivando la incorporación de nuevos productos en el mercado global. En este ámbito, emergen oportunidades para implementar nuevos cultivos con cualidades singulares que puedan establecerse como alternativas complementarias, sobre todo en mercados especializados.

En la región, América Latina ha avanzado en diversificar su matriz de exportaciones agroalimentarias. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, (2024) señala que naciones como Ecuador enfrentan retos continuos para establecer nuevos productos agrícolas en mercados globales. A pesar de los logros en la exportación de banano y flores, cultivos no tradicionales como el Café de Haba siguen rezagados en su desarrollo comercial y reconocimiento global. Esta situación se debe, en gran parte, a la ausencia de encadenamientos productivos robustos y estrategias de internacionalización que se ajusten a sus características.

A escala nacional, el café se considera un producto nuevo e innovador con efectos económicos y sociales. Recientes estudios alertan sobre una disminución en la competitividad del sector, por problemas estructurales, baja innovación y restricciones en el acceso a mercados internacionales (Jiménez & Quezada, 2022). Esta circunstancia impacta no solo al café tradicional, sino también a productos alternativos como el Café de Haba, cuyo cultivo es una opción a ser considerado para diversificar la oferta exportable nacional. A pesar de sus características sensoriales y su valor agregado, el Café de Haba no ha obtenido un lugar en el comercio internacional.

En el cantón de Tulcán, provincia de Carchi, se cultiva Café de Haba bajo condiciones agroecológicas que otorgan al grano características únicas. Los

factores restringen su acceso a mercados internacionales, las principales barreras incluyen: desconocimiento sobre normativas internacionales, falta de alianzas estratégicas, escasa capacitación técnica en exportación y ausencia de estrategias promocionales eficaces. Por lo tanto, los productores siguen dirigiendo su labor hacia mercados locales de bajo rendimiento, lo que frena el crecimiento económico del sector y restringe el acceso a oportunidades comerciales globales.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar e implementar estrategias de comercialización para el Café de Haba del cantón Tulcán que permitan su ingreso y posicionamiento en los mercados internacionales?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El Café de Haba, un producto agrícola típico del cantón Tulcán emerge como una opción con gran potencial para diversificar la economía local y situar a la región en el mercado internacional. A pesar de las condiciones agrícolas favorables en la región, que permiten cosechar granos de calidad, este producto no se ha exportado, reflejando una evidente falta de estrategias de internacionalización que faciliten su ingreso en mercados internacionales. Esta circunstancia representa una ocasión no aprovechada, sobre todo en un contexto donde la necesidad global de alimentos diferenciados y de calidad aumenta continuamente.

Este estudio investigativo pretende llenar este vacío a través de la creación de estrategias de comercialización internacional del Café de Haba, generando beneficios notables para los productores locales y la economía del cantón Tulcán. Hoy en día, los agricultores se enfrentan a varios retos, incluyendo la escasez de conocimientos técnicos sobre comercio exterior, obstáculos vinculados a estándares internacionales y la falta de acceso a mercados internacionales. Estas restricciones han limitado su crecimiento, manteniendo su dependencia de mercados locales con bajos márgenes de ganancia y escasa competitividad.

Este proyecto propone estrategias viables para beneficiar a los productores al identificar oportunidades comerciales y superar barreras de exportación, además de fortalecer el sector agrícola nacional facilitará la diversificación de las exportaciones no tradicionales de Ecuador.

El estudio es social y económicamente importante por su capacidad de cambiar la realidad de las comunidades, empresas o asociaciones agrícolas del cantón Tulcán. El uso de estrategias eficaces puede resultar en un aumento significativo de los ingresos de los productores, la generación de nuevas oportunidades laborales y la disminución de la pobreza rural. Al colocar el Café de Haba en mercados globales, se generarían nuevas entradas económicas para la región, impulsando la economía local y promoviendo el desarrollo de la producción, estos beneficios afectarían directamente a las familias productoras y también mejorarían la cadena de valor del producto y la reputación del país como exportador de alimentos de calidad.

A nivel mundial, la incorporación del Café de Haba en el comercio internacional coincide con las tendencias de los consumidores hacia productos naturales, con un trasfondo cultural singular. Este tipo de productos es muy valorado en nichos de mercado, como comercio justo, agricultura orgánica y alimentos gourmet. El posicionamiento del Café de Haba en el mercado internacional no solo sería una oportunidad económica, sino también una forma de resaltar la riqueza cultural y productiva del cantón Tulcán.

Esta investigación posee una importancia académica significativa, dado que es un tema poco explorado en el país y sus resultados obtenidos serán una guía para productores, investigadores, y entidades públicas y privadas que busquen mejorar el comercio exterior del país. En este contexto, el análisis se valida por su habilidad para producir soluciones tangibles a un problema claro, segmentando el crecimiento económico del cantón Tulcán y estableciendo al Café de Haba como un producto competitivo globalmente. Mediante la creación de estrategias comerciales innovadoras, se busca mejorar el bienestar de los productores, impulsar la economía local y nacional, resaltar la habilidad del cantón Tulcán para exportar productos agrícolas de alta calidad.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Establecer estrategias de comercialización del Café de Haba para la apertura de mercados internacionales de los productores del cantón Tulcán.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar bibliográficamente las estrategias de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán para la apertura a mercados internacionales.
- Realizar un estudio de factibilidad para la comercialización de los productores del Café de Haba hacia los mercados internacionales.
- Desarrollar un plan de comercialización para los productores de Café de Haba, del cantón Tulcán hacia a los mercados internacionales.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los mercados internacionales más prometedores para el café de haba y por qué?
- ¿Cuáles son los requisitos técnicos y normativas que deben cumplir los productores de Café de Haba para exportar a los principales mercados internacionales?
- ¿Quiénes son los principales competidores del Café de Haba en los mercados internacionales y cuáles son sus estrategias de éxito?
- ¿Cómo se puede agregar valor al Café de Haba para diferenciarlo en los mercados internacionales?
- ¿Cómo se puede evaluar el éxito de las estrategias de entrada y expansión en mercados internacionales para realizar ajustes necesarios?
- ¿Qué tipo de promoción internacional sería efectiva para posicionar el Café de Haba del cantón Tulcán en mercados extranjeros?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La indagación realizada por Lopez y Pinchao (2022), se enfoca en el análisis de las estrategias de comercialización que promueven la sostenibilidad de los emprendimientos en las asociaciones agropecuarias del Cantón Montúfar. El objetivo principal de este estudio fue identificar y evaluar las tácticas que estas asociaciones han implementado para mantenerse activas y competitivas en un mercado desafiante.

El estudio abarcó 22 asociaciones localizadas en diversas parroquias del cantón para obtener información detallada y directa sobre las estrategias de comercialización adoptadas se llevaron a cabo entrevistas con los representantes de cada asociación. Este enfoque cualitativo permitió recolectar datos valiosos que reflejan las experiencias y dificultades que enfrentan estas organizaciones en su búsqueda de sostenibilidad.

A partir de este análisis, se identificaron varias estrategias clave, que incluyen las estrategias de Porter, así como enfoques de integración, intensificación y diversificación. Estas tácticas resultaron fundamentales para que varias de las asociaciones mantuvieran su estabilidad en el mercado a largo plazo, adaptándose a las condiciones económicas cambiantes y a las preferencias de los consumidores.

Se ofrece una perspectiva clara sobre las estrategias más efectivas en base al tema agropecuario y sugiere su aplicación en situaciones similares, esta información puede ser de gran utilidad para los emprendedores involucrados en la producción de Café de Haba, puesto que les permite aprender de las experiencias de las asociaciones analizadas y aplicar estrategias probadas en sus propios proyectos. La adaptación de estas estrategias a las particularidades del cultivo de Café de Haba podría mejorar significativamente la sostenibilidad de las iniciativas en este ámbito. Al implementar tácticas apropiadas, los productores podrán no solo enfrentar los desafíos del mercado, sino también asegurar un crecimiento más robusto y duradero para sus emprendimientos.

La investigación en desarrollo suministrar un análisis completo de las estrategias de comercialización, establece un referente para futuras investigaciones y aplicaciones prácticas. La transferencia de este conocimiento es crucial para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de iniciativas como la producción de Café de Haba, asegurando su viabilidad en un contexto global.

Vinocunga (2024), realiza la investigación titulada: "Oportunidades de mercado de los pops naturales a base de amaranto, para la comercialización a mercados internacionales". El estudio se centra en identificar oportunidades para la comercialización internacional de snacks naturales elaborados con amaranto. Para esto, se realizó una investigación exhaustiva, empleando tanto fuentes primarias (como entrevistas) como secundarias, con el fin de obtener una perspectiva integral del mercado potencial. Los resultados señalaron a Estados Unidos, Alemania y el Reino Unido como mercados prometedores para la exportación de este producto. Sin embargo, el análisis mediante la matriz POAM (Posibilidades, Oportunidades, Amenazas y Mejoras) identificó a Estados Unidos como el mercado con mayor atractivo.

El estudio también evidenció varias limitaciones que enfrentan los productores y las MIPYMES para aprovechar al máximo el potencial del amaranto. Entre estas limitaciones se destacan el desconocimiento sobre los beneficios del amaranto, los requisitos de exportación y las estrategias de posicionamiento en el mercado global.

La importancia de la formación y el acceso a información para que los productores y las MIPYMES puedan capitalizar las oportunidades en mercados internacionales. Identificar correctamente los mercados meta, comprender las preferencias de los consumidores y superar barreras de conocimiento y exportación son fundamentales para el éxito de productos agrícolas como el amaranto en el ámbito global.

El análisis sobre el amaranto ofrece valiosas pautas para que los productores de Café de Haba formulen estrategias efectivas que faciliten su entrada y crecimiento en mercados internacionales. Este estudio destaca la necesidad de capacitar a los productores, realizar investigaciones de mercado exhaustivas y reconocer oportunidades clave que puedan aprovechar. Al aplicar estas

enseñanzas, los productores de Café de Haba pueden mejorar su competitividad y maximizar su potencial en el ámbito global.

Chamoro (2024) su tesis de grado titulada: "Estrategias de internacionalización del sector frutícola del cantón Pimampiro y la comercialización". Este estudio se enfoca en tres productos específicos: aguacate, taxo y uvilla, y combina el análisis de mercado con entrevistas a la empresa San Juan Amarantes, lo que proporciona una visión completa de las oportunidades y desafíos en la comercialización de estos cultivos.

Se revela que los Países Bajos se presentan como el cargo más prometedor para la exportación de aguacate y taxo, por lo tanto, hace que Alemania se identifique como el mercado más atractivo para la uvilla. Estas conclusiones están fundamentadas en la detección de una demanda insatisfecha y en el análisis de factores socioeconómicos que favorecen la entrada de estos productos en los mercados europeos. Este enfoque puede servir como guía para investigar la comercialización del Café de Haba en mercados internacionales.

El autor de este estudio sugiere varias estrategias de internacionalización, como la exportación directa e indirecta, joint ventures y franquicias. Estas tácticas son fundamentales para comprender cómo los productores pueden posicionar sus productos en el mercado global. Evaluar estas estrategias ayudará a los emprendedores del Café de Haba a elegir el enfoque más adecuado que maximice sus oportunidades de éxito en el extranjero.

El estudio de Chamorro respalda la implementación de diversas estrategias de comercialización y destaca la rentabilidad de los productos frutales en el ámbito internacional. Esta información es valiosa para el trabajo de estudio, ya que ofrece un marco que se puede adaptar para desarrollar estrategias eficaces en la comercialización del Café de Haba debido a que los hallazgos de esta investigación no solo identifican mercados con un alto potencial, sino que también proporcionan una base sólida para evaluar enfoques comerciales viables.

El artículo científico publicado cuyos autores Vivanco, Procel y Solorsano (2023) describen el estudio denominado "Estrategias de internacionalización para la

oferta exportable de las MiPymes en El Oro, Ecuador". Este estudio examinó las tácticas más pertinentes para promover la exportación de empresas de micro, pequeñas y medianas dimensiones (MiPymes). Algunas de las acciones que forman parte de estas estrategias son el uso de herramientas tecnológicas, participar en ferias internacionales, acceder a asesorías profesionales y buscar métodos de financiamiento para impulsar la innovación continua en los procesos productivos.

La revista sugiere un enfoque cualitativo al reunir información a través de la investigación realizada a los artículos científicos, documentos oficiales y reportes gubernamentales, complementando esto con el uso de métodos gráficos y documentales. Los resultados evidenciaron que estas estrategias tienen un impacto relevante en el aumento del desempeño económico a nivel nacional y favorecen la promoción de los productos de las MiPymes en El Oro para su internacionalización.

Según Encalada (2023), existen diversos obstáculos que dificultan la comercialización a nivel internacional, como la falta de liquidez, la carencia de maquinaria adecuada y una participación limitada en eventos promocionales. Con el fin de promover la internacionalización de las exportaciones, es crucial implementar estrategias societales que agilicen el acceso a los mercados internacionales para nuestros productos. Esto traerá consigo ventajas como la expansión económica, un aumento en las relaciones comerciales y el progreso socioeconómico de nuestra provincia.

Este estudio es valioso para la investigación actual, ya que proporciona una comprensión clara de las estrategias de internacionalización y los desafíos que enfrentan las MiPymes en El Oro. Esta información puede ser empleada para diseñar estrategias personalizadas que busquen mercados internacionales y así lograr introducir el Café de Haba a los mercados internacionales.

Muñoz y Pérez, (2025) realizan la investigación titulada: "Impacto de las certificaciones de comercio justo del café ecuatoriano en la competitividad en los mercados europeos". Este enfoque sugiere que los recursos y capacidades internas son claves para obtener ventajas competitivas. De tal manera que el estudio tiene como primer objetivo analizar cómo factores como los recursos internos y el compromiso exportador inciden en el nivel de emprendimiento

exportador de las empresas. El emprendimiento exportador se refiere a la disposición de las empresas para tomar riesgos y ser innovadoras en los mercados extranjeros.

Ingresar a nuevos mercados requiere desarrollar una propuesta comercial sólida basada en el origen del producto y una logística bien planificada. El análisis indica que lograr buenos resultados depende de crear una imagen de marca directamente vinculada a la zona de producción en este caso, el cantón de Tulcán y de reducir costos mediante una cadena de distribución organizada. Para esta investigación, las estrategias comerciales deben abarcar tanto la promoción internacional como la mejora de las prácticas agrícolas y de procesamiento, garantizando así el cumplimiento de las normas técnicas requeridas en los mercados objetivo.

El artículo científico publicado cuyos autores Vivanco, Procel y Solorsano (2023) describen el estudio denominado "Estrategias de internacionalización para la oferta exportable de las MiPymes en El Oro, Ecuador". Este estudio examinó las tácticas más pertinentes para promover la exportación de empresas de micro, pequeñas y medianas dimensiones (MiPymes). Algunas de las acciones que forman parte de estas estrategias son el uso de herramientas tecnológicas, participar en ferias internacionales, acceder a asesorías profesionales y buscar métodos de financiamiento para impulsar la innovación continua en los procesos productivos.

La revista sugiere un enfoque cualitativo al reunir información a través de la investigación realizada a los artículos científicos, documentos oficiales y reportes gubernamentales, complementando esto con el uso de métodos gráficos y documentales. Los resultados evidenciaron que estas estrategias tienen un impacto relevante en el aumento del desempeño económico a nivel nacional y favorecen la promoción de los productos de las MiPymes en El Oro para su internacionalización.

Chango y García (2021) describen en el artículo científico publicado en Superintenden la investigación titulada "Análisis De La Competitividad De Las Exportaciones De Café De Ecuador Versus Colombia Y Brasil Hacia El Mercado De Usa". Este artículo analiza las exportaciones de café ecuatoriano y destaca que, aunque es un producto no tradicional con un alto valor comercial

comparable al camarón, pescado y flores, enfrenta desafíos significativos para competir en el mercado internacional. La investigación examina la evolución de las exportaciones de café de Ecuador frente a las de Brasil y Colombia durante el periodo 2008-2019, empleando indicadores como las cuotas de exportación e importación, el índice de especialización de Balassa y el comercio intraproducto en el mercado estadounidense. Los hallazgos muestran que Ecuador enfrenta limitaciones en competitividad, atribuidas a la falta de estrategias efectivas, baja productividad, capacitación insuficiente de los productores y la disminución de los precios.

Mireyka,C y Jorge, G (2021) subrayan la importancia de desarrollar estrategias de comercialización enfocadas en mejorar la competitividad del café ecuatoriano. Las empresas y productores del sector deben priorizar el aumento de la productividad mediante la capacitación técnica y la adopción de prácticas agrícolas, que incrementen la calidad del producto. Además, la implementación de estrategias de diferenciación en el mercado internacional, como la certificación orgánica o de comercio justo, puede agregar valor al café ecuatoriano y captar la atención de consumidores que buscan productos premium. Otra área clave es la creación de alianzas comerciales que faciliten el acceso a mercados estratégicos, como el estadounidense, donde el café de Ecuador debe posicionarse frente a competidores fuertes como Brasil y Colombia.

La investigación para la combinación de innovación en el proceso productivo, fortalecimiento de la capacitación de los productores y la adopción de estrategias de internacionalización más ambiciosas puede mejorar significativamente la competitividad del café ecuatoriano en mercados globales.

María Baquero y Edgar Baquero describen la revista científica *Sapientia Technological* detalla la investigación titulada "Estrategias de internacionalización para fortalecer el emprendimiento en Ecuador" que examina las características del ecosistema emprendedor ecuatoriano y señala que, según el *Global Entrepreneurship Monitor*, Ecuador se encuentra entre los países con mayor actividad emprendedora del mundo. Sin embargo, el análisis revela que la innovación y la internacionalización representan los puntos más

débiles de estas empresas. Los investigadores enfatizan que, para lograr un desarrollo continuo, es necesario que estas empresas expandan su alcance más allá de las fronteras nacionales mediante acciones concretas: evaluar la capacidad exportadora, organizar la logística internacional y aprovechar los acuerdos comerciales disponibles.

Esta referencia es relevante para el estudio del café del cantón Tulcán, ya que confirma la importancia de evolucionar de los métodos de producción tradicionales a un modelo de comercio internacional estructurado. Al igual que en el documento consultado, este producto requiere un análisis detallado de los costos y las regulaciones aduaneras específicas para superar las limitaciones del sector y aprovechar las oportunidades que ofrece el comercio global, facilitando así el posicionamiento efectivo de un producto de arraigo local en los mercados extranjeros.

Jiménez y Quezada describen un artículo en la revista científica *Multidisciplinaria* detallando la investigación titulada "Análisis de exportaciones del café en el Ecuador periodo 2017-2021" su objetivo de estudio es analizar las exportaciones de café en Ecuador durante un periodo de cinco años, enfocándose en las causas principales de la caída de los precios y la disminución de la producción nacional. Aunque Ecuador es un país pequeño, se caracteriza por el cultivo de dos variedades principales de café: Arábica y Robusta. Sin embargo, la falta de apoyo a los pequeños productores ha generado una crisis en el sector, impulsada por los elevados costos de producción, transporte y exportación

La investigación, hace un enfoque no experimental y mixto cualitativo y cuantitativo, se basa en datos obtenidos de fuentes oficiales como SIPA, Anecafé, el Banco Central del Ecuador y el Banco Mundial. Estos datos han permitido la elaboración de gráficos y tablas que ilustran las tendencias en la producción y exportación de café ecuatoriano, así como los factores clave que han afectado su desempeño en el mercado internacional.

Uno de los principales problemas identificados es la baja productividad del café en Ecuador, que se relaciona con un rendimiento limitado por hectárea cultivada. Aunque la demanda interna de café ha crecido, la producción no ha podido mantenerse a la par, lo que ha llevado a la necesidad de importar

café de otros mercados más grandes para cubrir la demanda nacional. Este hecho pone en evidencia las limitaciones del sector productivo en el país.

Los autores indican que las exportaciones de café representan solo el 0.7% del Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador. Dando a entender que existe un bajo nivel de participación que resalta la importancia de mejorar la producción y comercialización para incrementar su impacto económico. De las dos variedades, el café Arábica es el más valorado en el mercado internacional y supera en ventas al café Robusta, lo que indica la necesidad de enfocar los esfuerzos en potenciar la producción de esta variedad para fortalecer la competitividad del país.

El análisis concluye que la crisis en las exportaciones de café se debe en gran medida a la falta de incentivos y apoyo a los pequeños productores, así como a los altos costos operativos. Sin medidas que promuevan una mayor competitividad y eficiencia en el sector, Ecuador continuará enfrentando dificultades para posicionarse en el mercado internacional.

Lo que proporciona un marco de referencia crucial para comprender los retos del sector cafetalero en Ecuador y sirve como base para futuras investigaciones centradas en mejorar las estrategias de comercialización, tanto en el ámbito local como global. Los resultados subrayan la necesidad de implementar políticas que incrementen la productividad y reduzcan los costos operativos, con el fin de recuperar y fortalecer la presencia de Ecuador en el mercado mundial del café.

La investigación ofrece herramientas metodológicas que sirven de guía para llevar a cabo un estudio de factibilidad. Se enfoca en la relevancia de realizar un análisis de mercado para identificar las tendencias de demanda, lo que permitirá determinar las localidades ideales para la distribución del producto y evaluar si es viable desarrollar un plan de inversión para implementar el proyecto.

Intriago et al. (2022) describió en la revista científica ESPAMCIENCIA ISSN 1390-8193; una investigación titulada "La comercialización de café en el centro artesanal de producción y comercio exterior, San plácido-Portoviejo" cuyo objetivo fue analizar La actividad de comercialización del café que ha

mostrado un crecimiento moderado en los últimos años, partiendo del estudio nos da a entender que la ausencia de apoyo del gobierno, ha dificultado que los caficultores cuenten con las herramientas necesarias para fomentar una producción y comercialización que sea no solo responsable, sino también justa en términos de precios, lo que afecta especialmente a los pequeños productores. Este vacío limita el desarrollo del café tanto a nivel local como nacional.

Los autores indican que la elaboración de café no solo es vital para la economía, sino también para el bienestar de las comunidades rurales que dependen de esta actividad. Por lo tanto, es fundamental establecer políticas que no solo impulsen el crecimiento del sector, sino que también aseguren precios competitivos y justos que permitan a los caficultores mejorar sus condiciones de vida.

El propósito principal de esta investigación fue realizar un análisis de la situación actual de la comercialización del café en el centro artesanal de producción y comercio exterior de la parroquia San Plácido, en el cantón Portoviejo. A través de este estudio, se busca proponer estrategias que fortalezcan el desarrollo del sector y, a su vez, contribuyan a mejorar la economía local.

La investigación, se empleó un enfoque cualitativo basado en la revisión documental, utilizando métodos analíticos y descriptivos. Estos métodos permitieron obtener una visión clara de las condiciones actuales del mercado del café y de las áreas que necesitan mejoras en términos de producción y comercialización.

Uno de los hallazgos clave de este estudio es la importancia de mejorar la competitividad del sector promoviendo la producción de café orgánico. Este enfoque permitiría no solo elevar la calidad del producto, sino también incrementar su valor en los mercados internacionales, generando mayores ingresos para los caficultores. El análisis destaca la necesidad de implementar un programa de desarrollo con una visión a largo plazo que aborde tanto la mejora en la producción como la comercialización del café, y que contribuya al crecimiento económico de la comunidad de San Plácido.

Al ofrecer un marco de referencia en cuanto a la optimización de la cadena de valor, la competitividad y la necesidad de políticas de apoyo gubernamental. El análisis sobre la comercialización del café en San Plácido subraya la importancia de una producción orgánica, algo cada vez más demandado en los mercados internacionales. Estas lecciones pueden aplicarse al café de Haba, para posicionarlo de manera competitiva y aumentar su valor en mercados globales. Además, el enfoque en el desarrollo económico de las comunidades rurales es clave, ya que también puede ser un motor de crecimiento para los productores de Café de Haba.

El estudio ofrece una metodología cualitativa útil para la investigación, permitiendo el desarrollo de un diagnóstico profundo sobre la comercialización del Café de Haba. Los métodos analítico y descriptivo utilizados en el análisis de San Plácido pueden guiar la creación de estrategias específicas para mejorar la calidad, posicionamiento y diferenciación del Café de Haba en mercados internacionales. La necesidad de programas visionarios a largo plazo para la comercialización del Café convencional también puede adaptarse, enfocándose en asegurar precios competitivos y fortalecer la producción local con intenciones de inserción en el comercio global.

Los autores Vargas y Quezada (2021) describen en la revista REMCA un artículo científico titulado "Análisis de mercado para el desarrollo y comercialización de Café tostado y molido, cantón Marcabelí" cuyo objetivo de estudio fue analizar el mercado del café tostado y molido producido en la finca La Mercedes. Este estudio se centró en identificar los hábitos de consumo de café en la región y las preferencias de los consumidores locales. Con un enfoque cualitativo de tipo exploratorio y descriptivo, el diseño metodológico permitió recopilar información relevante sobre el mercado local de café, brindando una visión clara sobre las oportunidades comerciales en la zona.

Los hallazgos principales fue que el consumo de café es una práctica cotidiana entre los habitantes de Marcabelí, con la mayoría de los encuestados manifestando que beben entre 1 y 2 tazas de café por día. Esto pone de manifiesto la importancia del café en la vida diaria de la población, destacando el papel central que desempeña este producto en la economía y cultura local.

Los autores de este estudio demostraron que más del 90% de los encuestados prefieren comprar café tostado y molido, en comparación con otras formas de presentación. Esta preferencia ofrece una valiosa oportunidad para los productores de la región, quienes pueden ajustar su oferta para alinearse con las demandas del mercado y optimizar sus estrategias de venta.

Se señala las características más valoradas a la hora de comprar café es que el sabor sea intenso y concentrado. Este criterio proporciona una guía a los productores sobre los atributos que deben priorizar en sus productos para satisfacer de manera eficaz las expectativas de los consumidores, lo cual puede servir como una ventaja competitiva en la comercialización.

Ofrece un análisis detallado sobre el comportamiento de los consumidores de café en un mercado local, lo cual puede servir como referencia para el café de Haba. Los resultados sobre las preferencias de los consumidores, como la relevancia del sabor y la presentación del producto, pueden ser útiles al diseñar estrategias para el Café de Haba, ayudando a identificar los aspectos clave que son valorados por los consumidores tanto en mercados locales.

Como también subraya la importancia del desarrollo de una técnica estratégica para la comercialización del Café de Haba en mercados internacionales. Diferenciar el producto, resaltar sus características únicas y posicionarlo correctamente son aspectos esenciales para abrirse paso en nuevos mercados. Los datos sobre la preferencia por el café tostado y molido pueden servir para definir la forma más adecuada de presentar el Café de Haba en mercados globales.

Los investigadores Pérez y Aguirre (2021) publicaron en la Revista de Ciencias Sociales el artículo titulado "Estrategias para la internacionalización de productos agrícolas no tradicionales: un análisis desde el contexto ecuatoriano", cuyo fin fue identificar barreras y oportunidades para la exportación de productos agrícolas no tradicionales de Ecuador a mercados internacionales. Se empleó una metodología cualitativa exploratoria que incluyó análisis documental y entrevistas semiestructuradas a actores clave del sector agroexportador.

Los productos agrícolas emergentes tienen obstáculos para integrarse en cadenas globales por la ausencia de certificaciones, desconocimiento de normativas internacionales y limitadas capacidades logísticas. Sin embargo, los autores también detectaron oportunidades evidentes para productos únicos que se relacionen con cultura, identidad local o características nutricionales específicas.

Las dinámicas de exportación de productos agrícolas, como el Café de Haba, enfatizando la urgencia de crear estrategias adaptadas a las condiciones de productores pequeños. También destaca la relevancia de crear ventajas competitivas basadas en características únicas del producto para entrar en nichos de mercado de alto valor.

García y López (2022), en la revista *Agroalimentaria*, publicaron el artículo "La agroecología como eje de exportación en América Latina: Estudio de casos desde Perú y Ecuador", con el fin de analizar modelos de exportación de productos agroecológicos que han penetrado en mercados europeos y norteamericanos. Se utilizó un enfoque comparativo cualitativo, basado en entrevistas a productores, exportadores y certificadoras, así como estudios de caso.

Un aporte clave de la investigación fue evidenciar que los productos con identidad ecológica o cultural tienen más posibilidades de ingresar a mercados exigentes, siempre que respeten estándares de trazabilidad y etiquetado. Se subrayó que la asociatividad productiva y el acceso a capacitación técnica fueron clave para el éxito exportador.

Este antecedente, es importante para la investigación actual porque demuestra cómo productos agrícolas alternativos pueden posicionarse a través de una narrativa de origen, sostenibilidad y calidad. Si bien este trabajo no sigue una estricta perspectiva de sostenibilidad, el modelo agroecológico mencionado puede adaptarse estratégicamente para resaltar las características del Café de Haba y su potencial distintivo en el mercado global.

Rivas y Zambrano (2020), en la *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, publican el artículo "Cultivos alternativos en mercados internacionales: el caso de la quinua ecuatoriana", que busca examinar cómo un cultivo local se

convirtió en un producto agroexportable competitivo globalmente. La técnica que se utilizó fue mixta, incluyendo revisión documental y análisis estadístico de exportaciones.

Los factores clave para el éxito exportador, según los autores, son la creación de marca país, el establecimiento de estándares de calidad para exportación y el apoyo institucional en la certificación y promoción comercial. Se mostró que la alteración en la percepción del consumidor sobre los nutrientes de la quinua fue clave para aumentar su demanda.

Este análisis proporciona un marco comparativo valioso, dado que el Café de Haba puede tomar una ruta parecida a la de la quinua en su evolución hacia un producto gourmet. La comparación entre los dos cultivos —por su origen andino, escasa industrialización inicial y potencial nutricional— refuerza la argumentación sobre la posibilidad de su internacionalización.

Martínez y Lomas (2023) elaboraron el artículo "El papel de las asociaciones campesinas en la comercialización internacional de productos agroindustriales del altiplano andino", publicado en *Journal of Rural Development*. El objetivo de esta investigación fue examinar cómo las organizaciones comunitarias han logrado superar barreras estructurales para colocar productos agrícolas en mercados internacionales. La metodología fue cualitativa, basada en estudios de caso en Ecuador, Bolivia y Perú.

Uno de los resultados más destacados fue que la asociatividad permitió reducir costos, mejorar el acceso a financiamiento y facilitar procesos de certificación colectiva. Asimismo, se identificó que la capacitación constante en comercio exterior y el uso de plataformas digitales fueron herramientas clave para acceder a compradores internacionales.

Este antecedente es altamente pertinente para la investigación, ya que enfatiza el papel de las asociaciones productoras en la consolidación de estrategias de exportación. Considerando que los productores de Café de Haba en Tulcán enfrentan limitaciones similares, los aprendizajes de este estudio pueden guiar la formulación de propuestas viables para su inserción en mercados globales.

2.2. MARCO TEÓRICO

Las bases teóricas y científicas fundamentales relacionadas con el tema de estudio a continuación, desglosamos y explicamos los conceptos clave que se desarrollan en cada capítulo de este proyecto de investigación, proporcionando un marco comprensible y sólido para entender mejor el contenido y los objetivos de nuestra investigación.

2.2.1. Teoría de la ventaja competitiva

La teoría de la ventaja competitiva, formulada por Michael Porter (2015), es uno de los fundamentos más importantes en el análisis estratégico y en la creación de políticas de posicionamiento en mercados muy competitivos. De acuerdo con Porter, las estrategias competitivas son acciones ofensivas o defensivas que ayudan a una organización a fortalecer su posición en el mercado, vencer a la competencia y obtener rendimientos superiores al promedio del sector. En este marco, la ventaja competitiva surge cuando una empresa proporciona un valor mayor a sus clientes respecto a sus rivales, ya sea a través de diferenciación o liderazgo en costos. Mora et al. (2019) apoyan esta idea al indicar que crear una ventaja competitiva se basa en la habilidad de ofrecer valor percibido por los clientes, comprendido como el beneficio que los consumidores aceptan pagar por un producto. Este valor necesita exceder el costo de producción para garantizar rentabilidad, lo que requiere eficiencia en procesos internos y productos con atributos diferenciadores como calidad, innovación o sostenibilidad.

Al aplicar esta teoría a la investigación actual, se evidencian diversas oportunidades para posicionar el Café de Haba del cantón Tulcán como un producto competitivo en los mercados globales. Primero, se puede implementar la estrategia de diferenciación enfatizando las características únicas del Café de Haba, como su perfil organoléptico, el entorno agroecológico de cultivo y las prácticas tradicionales de producción. Estos factores pueden formar una propuesta de valor para consumidores exigentes que aprecian productos auténticos y con identidad local.

La teoría de Porter también enfatiza la segmentación de mercado para detectar nichos que valoren atributos como la sostenibilidad, el comercio justo

o el origen. Esto es muy importante en mercados como el europeo o norteamericano, donde la conciencia social y ambiental afecta las decisiones de compra.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter (poder de negociación de proveedores y clientes, amenaza de nuevos entrantes, productos sustitutos y competencia), se puede llevar a cabo un análisis estructurado del entorno competitivo del café. Este estudio facilitará la creación de estrategias de entrada y consolidación en mercados globales, reduciendo riesgos y maximizando ventajas competitivas.

La teoría de la ventaja competitiva proporciona un marco analítico sólido para entender y diseñar estrategias de mercadeo del Café de Haba en mercados globales. Su implementación efectiva permitirá descubrir ventajas auténticas, reforzar la propuesta de valor del producto y establecer una posición firme ante la competencia global, alineándose con los objetivos de este estudio.

2.2.2. Teoría de la ventaja absoluta

La teoría de la ventaja absoluta fue formulada por el economista escocés Adam Smith en su obra clásica *La riqueza de las naciones* (1776), y es uno de los fundamentos del pensamiento económico moderno. De acuerdo con esta teoría, un país tiene una ventaja absoluta sobre otro al producir un bien con menos insumos o recursos. En resumen, si un país produce un bien de forma más eficiente que otros, debe enfocarse en esa producción y comerciar con naciones para obtener lo que no produce con la misma eficacia (Robalino, 2019).

Este método fomenta la especialización en producción según condiciones naturales, tecnológicas o de conocimiento que reducen costos. De este modo, la productividad se establece como fundamento para el comercio internacional, promoviendo una mejor distribución de recursos globales y, por ende, el desarrollo económico de los países involucrados.

En el marco de esta investigación, la teoría de la ventaja absoluta es muy relevante, dado que ayuda a determinar si el Café de Haba del cantón Tulcán posee condiciones agroecológicas, climáticas o técnicas que lo hagan más

eficiente o singular frente a otros cafés en el mercado internacional. Las alturas andinas, el clima suave, los terrenos volcánicos y las costumbres agrícolas tradicionales podrían crear una ventaja competitiva al permitir la obtención de un grano con propiedades organolépticas superiores o con menores costos de producción.

Zúñiga y Herrera (2022) indican que la especialización en productos agrícolas de exportación requiere evaluar sus costos unitarios y calidad comparativa, factores esenciales para desarrollar propuestas de valor en mercados internacionales. De igual manera, reconocer y promover estas ventajas podría ayudar a insertar el producto en mercados que aprecian la trazabilidad, el origen y la producción ética, como los orgánicos, gourmet o de comercio justo. Este enfoque estratégico beneficiará a los productores locales y permitirá al cantón Tulcán establecer un nuevo centro de exportación agrícola centrado en un producto genuino y competitivo.

En el ámbito comercial, la ventaja absoluta se refiere a la capacidad de ingresar a mercados globales ofreciendo productos de calidad a costos menores o con atributos que respaldan un mayor valor percibido. Esto tiene gran importancia para consumidores que pagan más por cafés especiales, haciendo del Café de Haba un candidato ideal para estas oportunidades de mercado. Desde el ángulo del desarrollo territorial, reconocer y maximizar una ventaja absoluta en la producción de Café de Haba puede representar una notable mejora en los ingresos de los productores, la diversificación de la matriz exportadora local y el fortalecimiento del tejido socioeconómico rural.

2.2.3. Nueva teoría del Comercio Internacional (NTC)

La Nueva Teoría del Comercio Internacional (NTC), originada de las investigaciones de Krugman en los 80, emerge para abordar las limitaciones de teorías clásicas del comercio que suponían mercados perfectamente competitivos y rendimientos constantes. Esta nueva tendencia incorpora ideas como economías de escala, diferenciación de productos y mercados imperfectos, elementos cruciales para entender el comercio entre naciones semejantes (Krugman & Obstfeld, 2018).

Bianco (2019) señala que las variaciones entre naciones (en tecnología, gustos y recursos) son relevantes para el comercio, aunque no son las únicas. Las economías de escala permiten a los países exportar productos similares si los producen eficientemente a gran escala. La diferenciación de productos y la innovación tecnológica generan nuevas oportunidades de especialización, no siempre asociadas a ventajas comparativas clásicas.

Guayasamín y otros. (2019) enfatizan que la evolución tecnológica y la habilidad de innovar permiten a las empresas crear productos singulares, dirigidos a nichos particulares del mercado global. Esto es especialmente importante en cultivos no convencionales, como el Café de Haba, donde la distinción por calidad, origen, sostenibilidad o métodos tradicionales puede ser una ventaja competitiva clave.

La NTC proporciona un marco teórico útil para entender el potencial del café de Haba del cantón Tulcán en mercados globales. Primero, la teoría subraya la necesidad de incrementar la producción para beneficiarse de economías de escala. En esta situación, los cultivadores de Café de Haba pueden unirse o crear consorcios para aumentar su producción, disminuir costos unitarios y competir mejor en el extranjero.

La diferenciación de producto, un pilar de esta teoría, es muy importante. El Café de Haba puede destacarse como un producto genuino y exclusivo si se enfatizan sus características únicas: cultivo a gran altitud, sabor particular, métodos tradicionales, producción agroecológica y origen andino. Esta distinción puede validar precios elevados y atraer a compradores internacionales que aprecian la trazabilidad, la sostenibilidad y el comercio justo.

Los efectos de la competencia imperfecta, donde las empresas compiten no solo en precios, sino también en marca, calidad y valor. Este contexto ofrece una ocasión estratégica para que los caficultores de Haba desarrollen una marca territorial, asociando el producto con la identidad cultural y geográfica del cantón Tulcán. Esto permite justificar un precio más alto en el mercado, aumentando la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio.

La teoría incluye la inversión extranjera directa (IED) y asociaciones estratégicas como formas de mejorar la inserción internacional. En el caso del Café de Haba, crear vínculos comerciales con distribuidores o socios en el extranjero puede mejorar el acceso a canales de distribución, minimizar riesgos logísticos y posicionar el producto en mercados específicos.

La Nueva Teoría del Comercio Internacional muestra que no solo es suficiente producir a menor costo, se puede competir globalmente a través de diferenciación, innovación, aumento productivo y asociaciones estratégicas. Este estudio proporciona bases sólidas para crear estrategias que permitan al Café de Haba del catón Tulcán entrar y establecerse en mercados internacionales con una identidad única y valor añadido.

2.2.4. Marco Conceptual

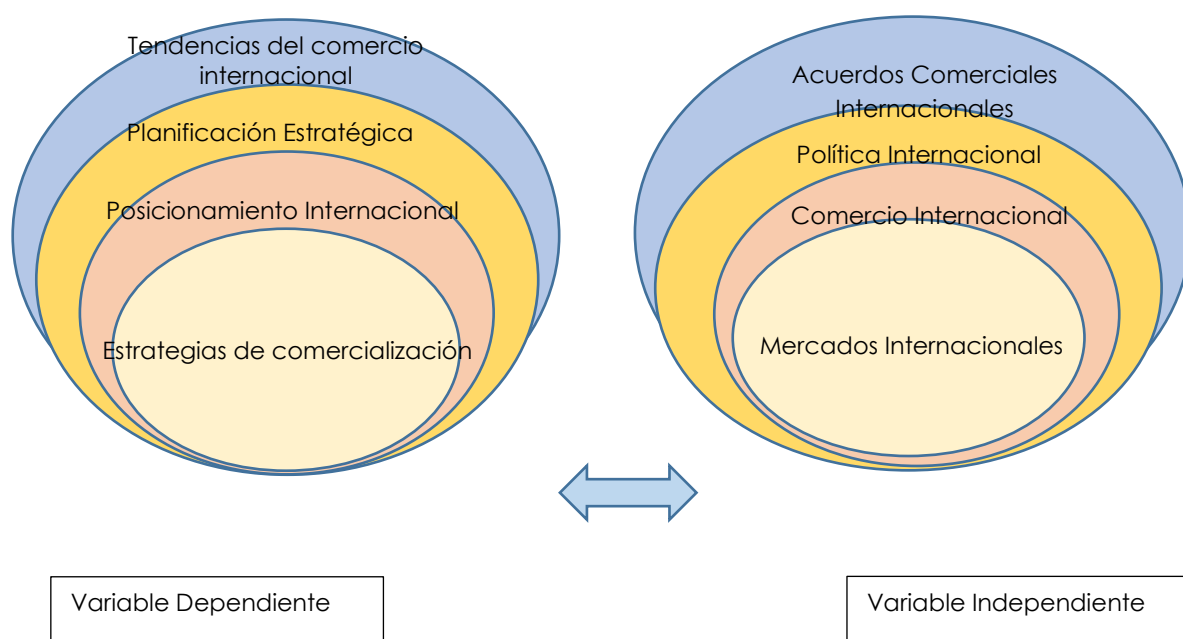


Figura 1. Marco conceptual

2.2.5. Tendencias del comercio internacional

Las dinámicas del comercio internacional han experimentado transformaciones sustanciales que han impactado significativamente en países, empresas y economías participantes del mercado global. Estas transformaciones reflejan la evolución simultánea de marcos políticos, avances tecnológicos y condiciones económicas, han actuado como catalizadores o reductores del intercambio comercial entre naciones.

La comprensión de estas tendencias del comercio internacional resulta particularmente relevante para la presente investigación, pues constituye el fundamento para el diseño e implementación de estrategias de comercialización efectivas para el Café de Haba. Este análisis permite identificar oportunidades y desafíos en el contexto global, facilitando el desarrollo de propuestas comerciales alineadas con las dinámicas actuales del mercado internacional.

2.2.6. Posicionamiento Internacional

El posicionamiento en el mercado internacional o nacional, se debe al conocimiento que los consumidores tengan sobre la marca. Cuando una marca logra establecer una identidad distintiva en la mente del consumidor, trasciende la simple transacción comercial para convertirse en una elección preferencial. Esta preferencia se fundamenta en la capacidad de la marca para satisfacer necesidades específicas y generar beneficios tangibles que el público objetivo reconoce y valora (Maldonado, 2021)

El posicionamiento estratégico constituye un pilar fundamental en esta investigación, dado que requiere un análisis exhaustivo del mercado y la creación de propuestas de valor diferenciadas. La implementación de estrategias de posicionamiento efectivas permite desarrollar características distintivas que otorgan al producto una identidad única dentro de su categoría competitiva.

2.2.7. Planificación Estratégica

Según Navarrete (2023) la planificación estratégica es una herramienta fundamental para la gestión empresarial, que facilita al equipo directivo en la toma de decisiones sobre el presente y el futuro de la organización. Su propósito es ayudar a la empresa a adaptarse a las dinámicas del entorno y mejorar tanto la eficiencia como la calidad de los productos o servicios que ofrece.

Para el presente trabajo de investigación, la planificación estratégica ofrece un enfoque estructurado para guiar los esfuerzos de expansión internacional del Café de Haba del cantón Tulcán. Permite anticipar posibles dificultades, aprovechar oportunidades y gestionar recursos de manera eficiente,

aumentando así las probabilidades de éxito en el competitivo mercado global del café.

La programación estratégica se presenta como una herramienta fundamental para orientar el proceso de internacionalización del Café de Haba producido en el cantón Tulcán. A través de este enfoque, es posible prever obstáculos como la competencia o las normativas comerciales y, a su vez, detectar y capitalizar oportunidades en el ámbito global, la planificación estratégica permite optimizar la administración de los recursos, mejorando la capacidad para enfrentar los retos del mercado internacional y aumentar las probabilidades de éxito en el sector del café, donde la competencia es alta.

2.2.8. Estrategias de comercialización

Según Quiroa (2020), una estrategia comercial se define como el conjunto de acciones implementadas por una empresa con el objetivo de dar a conocer un nuevo producto, incrementar su cuota de ventas o expandir su participación en el mercado. El éxito empresarial se fundamenta en el desarrollo e implementación de un plan comercial distintivo que posicione favorablemente a la organización frente a sus competidores en el mercado. Esta diferenciación estratégica debe traducirse en indicadores financieros positivos a largo plazo.

La relevancia de este análisis resulta fundamental para la presente investigación, permite diseñar e implementar estrategias integrales orientadas a la comercialización internacional del Café de Haba. El desarrollo de acciones estratégicas específicas facilita la introducción efectiva del producto en mercados internacionales, contribuyendo al establecimiento de ventajas competitivas que, a su vez, garanticen márgenes de rentabilidad óptimos. La consecución de estos objetivos comerciales se materializa mediante la adaptación de estrategias de comercialización eficientes y sistemáticas, las cuales potencian el posicionamiento del producto en el mercado global y maximizan su valor percibido.

2.2.9. Comercio Internacional

Según Cortez (2023), el comercio internacional facilita que los países aumenten sus mercados y accedan a productos y servicios que no podrían obtener

localmente. Esta interacción global genera una mayor competencia en el mercado, lo que contribuye a la reducción de precios y beneficia a los consumidores al ofrecerles alternativas más asequibles. Asimismo, permite a los países adquirir bienes que no producen o que son más costosos dentro de sus fronteras, mejorando la variedad y accesibilidad para los consumidores. En consecuencia, los productos se vuelven más competitivos, tanto en calidad como en costo.

El comercio internacional se constituye como un facilitador estratégico para la comercialización del Café de Haba, permitiendo su expansión hacia mercados extranjeros más allá del ámbito local. Este proceso de internacionalización no solo amplía el alcance comercial del producto, sino que también contribuye a la optimización de precios, generando beneficios tanto para consumidores como para productores.

2.2.10. Política internacional

Según Rojas (2024), las relaciones entre naciones se fundamentan en marcos normativos consensuados que buscan atender desafíos de alcance mundial y fomentar objetivos compartidos. Esta dinámica multinacional abarca diversos ámbitos estratégicos: desde la protección de la soberanía hasta los intercambios mercantiles, incluyendo la defensa de garantías fundamentales, la acción climática y los esfuerzos coordinados entre estados.

Las políticas internacionales constituyen un marco normativo esencial para la comercialización internacional del Café de Haba, pues establecen los lineamientos y acuerdos que regulan el intercambio comercial entre diferentes países. La comprensión y adecuada implementación de estos marcos regulatorios resulta fundamental para desarrollar estrategias de exportación efectivas.

2.2.11. Acuerdos Comerciales Internacionales

Según Ordoñez (2023), Los convenios mercantiles multinacionales constituyen instrumentos jurídicos que establecen vínculos económicos preferenciales entre las naciones participantes, con el propósito de dinamizar sus intercambios comerciales. En el caso específico de los Acuerdos de Libre Comercio (TLC),

estos marcos normativos diseñan una estructura operativa que agiliza el flujo transfronterizo de bienes y servicios. Dichas peculiaridades de estos tratados comerciales se definen en:

- Acceso a mercados más amplios
- Competitividad y camino a un mayor número y tipología de productos y servicios
- Desvanecimiento de las condiciones y barreras comerciales entre dos o más países
- Intercambio de tecnología de un estado a otro

El conocimiento y cumplimiento de los acuerdos comerciales internacionales constituye un elemento fundamental para facilitar el acceso a los mercados globales. La comprensión profunda de estos instrumentos jurídicos, junto con la observancia rigurosa de sus cláusulas y condiciones específicas, permite a los agentes económicos desarrollar estrategias efectivas de comercialización en el ámbito internacional. Este marco normativo no solo establece las reglas del intercambio comercial, sino que también proporciona reglas jurídicas y ventajas competitivas para los países y empresas que participan en el comercio exterior.

2.2.12. Mercados Internacionales

Según Prieto (2024), se trata de aquellos entornos en los que se realizan servicios económicos entre agentes de diferentes países, ya sea mediante la oferta y demanda de bienes y servicios, o a través del flujo de capitales, de la mano de obra o de la tecnología. En estos mercados se aprovechan las ventajas comparativas y las oportunidades de cada país dándonos a entender que la definición de mercado internacional explica que se rigen por normas, acuerdos y organismos que regulan las relaciones comerciales entre las naciones.

2.2.13. Las estrategias que ayudarán a los productores de Café de Haba a entrar en mercados globales.

La globalización es fundamental para introducir productos agrícolas no convencionales en mercados internacionales muy competitivos. Para el Café de Haba del cantón Tulcán, aplicar estrategias para acceder a mercados internacionales no solo ampliará su alcance, sino que también fortalecerá el

conocimiento técnico, logístico y comercial de los productores locales. Hill (2011) indica que hay varias estrategias que las empresas pueden adoptar para internacionalizarse, cada una con sus propias ventajas y desafíos. Entre ellas se incluyen: la exportación directa, la indirecta, las licencias, las alianzas estratégicas, las franquicias y la inversión directa.

La exportación directa es una de las formas más accesibles y educativas para los pequeños productores. Esta estrategia consiste en que el productor se comunica directamente con los compradores internacionales, sin intermediarios. De acuerdo con Hill (2011), este enfoque brinda mejor control en la mercadotecnia, aprendizaje constante del contexto global y mayor rentabilidad. Para los cafetaleros de Haba, este tipo de internacionalización puede ser una gran oportunidad de formación práctica en requisitos técnicos, certificaciones, negociaciones y logística internacional. Se necesitan habilidades organizativas, respaldo institucional y buena coordinación entre productores para establecer volúmenes adecuados.

En contraste, la exportación indirecta hace posible que el producto acceda al extranjero a través de intermediarios locales, como agentes o empresas exportadoras. Esta estrategia disminuye los riesgos iniciales y requisitos técnicos, pero restringe el aprendizaje y la autonomía comercial de los productores. Puede ser una opción inicial para adquirir experiencia sin enfrentar los desafíos logísticos o normativos del comercio exterior, aunque implica márgenes menores y menos control sobre la cadena de valor.

Una tercera opción viable es el licenciamiento, que implica conceder a una empresa extranjera el derecho a fabricar o vender el producto bajo condiciones específicas. Esta táctica es efectiva al tener una marca o proceso único, lo cual podría aplicarse al Café de Haba si se presenta como un producto con valor cultural y ambiental importante. Como señala Hill (2011), este modelo puede afectar la confidencialidad del conocimiento productivo o restringir el control de los productores sobre la calidad final del producto.

Las asociaciones estratégicas, especialmente las empresas conjuntas, son una estrategia de internacionalización más complicada, pero con gran potencial de expansión. En este esquema, los productores pueden colaborar con empresas internacionales para crear capacidades conjuntas, acceder a

nuevos mercados y mitigar riesgos operativos. Para el Café de Haba, esta táctica sería valiosa si se establece una colaboración con distribuidores gourmet, empresas de productos andinos o comercio justo, facilitando el acceso a cadenas de valor internacionales organizadas.

Una alternativa es establecer franquicias, viable en el caso de cafés especiales que busquen comercializar con una fuerte identidad cultural y territorial. Esta estrategia facilita la comercialización internacional del Café de Haba con una marca única, replicando su producción, empaque y venta en otros países. Aunque su puesta en marcha necesita una considerable inversión inicial y una sólida estructura administrativa, puede lograr un posicionamiento duradero y distintivo a largo plazo.

Por lo consiguiente, la inversión extranjera directa (IED) representa la estrategia más desarrollada, por medio de la cual los productores locales crean sus propias operaciones en mercados internacionales. Este modelo, aunque poco factible a corto plazo para pequeños productores, puede ser viable en alianzas público-privadas futuras, especialmente con una marca colectiva regional de Café de Haba.

2.3. Marco Legal

2.3.1. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)

El marco regulatorio ecuatoriano para el comercio internacional se fundamenta en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), que establece las exportaciones como un eje prioritario para el desarrollo económico nacional. Este instrumento legal proporciona el soporte normativo necesario para que las empresas exportadoras, incluyendo los productores de Café de Haba en Tulcán, puedan acceder a incentivos gubernamentales que impulsen su internacionalización.

La legislación ecuatoriana enfatiza la importancia de desarrollar una política comercial estratégica que facilite la inserción de productos nacionales en mercados internacionales. Para esto, se ha implementado un sistema aduanero modernizado que busca agilizar los procesos de exportación mediante procedimientos transparentes y eficientes.

a) Transformar la Matriz Productiva, establece lineamientos estratégicos orientados al desarrollo económico nacional. Estos incluyen la transformación hacia una producción con mayor valor agregado, impulsada por la innovación, el conocimiento y prácticas ambientalmente responsables. Se enfatiza la importancia de democratizar el acceso a factores productivos, especialmente para MiPYMES y actores de la economía popular y solidaria. El fomento a la producción nacional constituye otro pilar fundamental, promoviendo el comercio y consumo sustentable, junto con la implementación de tecnologías limpias y energías alternativas. La generación de empleo digno y de calidad se establece como prioridad, garantizando el cumplimiento de derechos laborales y la valoración del trabajo. También se busca desarrollar un sistema integral que potencie la innovación y el emprendimiento, vinculando la ciencia y tecnología con la transformación productiva, para construir una sociedad de emprendedores y productores. Finalmente, se enfatiza la garantía de derechos poblacionales para acceder y disfrutar de bienes y servicios en condiciones equitativas, con calidad óptima y en armonía con el entorno natural.

El Código Orgánico de la Producción (2013), señala que el Comercio e Inversiones establece un marco regulatorio integral que abarca todas las fases del proceso productivo. Su propósito principal es la regulación sistemática de los ciclos económicos, desde la producción inicial hasta el consumo final, incluyendo aspectos cruciales como la distribución, el intercambio comercial y la gestión de externalidades. Este instrumento legal también contempla la supervisión de inversiones productivas alineadas con los principios del Buen Vivir. La normativa se enfoca en potenciar el desarrollo de productos con valor agregado significativo, buscando incrementar los niveles de productividad nacional y promover una transformación productiva. Para lograr estos objetivos, facilita herramientas y mecanismos de desarrollo productivo que contribuyen a la generación de empleos de calidad. Adicionalmente, promueve un desarrollo caracterizado por el equilibrio, la equidad y la ecoeficiencia, manteniendo un compromiso firme con la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.

2.3.2. Reglamento al título de la facilitación aduanera para el comercio, del libro v del código orgánico de la producción, comercio e inversiones

El reglamento complementario del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI (2015) constituye un marco normativo que detalla los procedimientos aduaneros y tributarios para las operaciones de comercio exterior. Según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENA (2023), este instrumento legal define con precisión los mecanismos, plazos y obligaciones relacionados con los tributos aduaneros, facilitando así la comprensión y cumplimiento de las responsabilidades fiscales de los exportadores e importadores. Su implementación fortalece el sistema jurídico ecuatoriano en materia comercial, como lo señala el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) (2022), proporcionando claridad y eficiencia en la aplicación de las normativas aduaneras vigentes, estableciendo además categorías específicas para diferentes tipos de operaciones comerciales internacionales.

Art. 14.- Definición. - Se denomina muestras sin valor comercial a cualquier mercancía importada o exportada, cuyo valor en aduana no supere los cuatrocientos dólares. En caso de que las muestras sin valor comercial superen el valor establecido en el presente artículo, el importador o exportador podrá solicitar, por su naturaleza, la correspondiente autorización de importación como muestra sin valor comercial, al Director Distrital de su domicilio, quien deberá para tal efecto emitir un acto administrativo motivado en el cual se determine la naturaleza de la mercancía, el valor que se autoriza para las mismas (COPCI, 2015).

2.3.3. Resolución Nro. SENA-SENAE-2017-0693-RE

De acuerdo con Aldana et al. (2018), el marco regulatorio establece diversos elementos relevantes para el análisis del comercio internacional, particularmente en lo que concierne a los requisitos y criterios que definen la figura del Operador Económico Autorizado (OEA). García-Montes (2020) señala que esta certificación es fundamental ya que valida el cumplimiento de estándares específicos relacionados con las prácticas óptimas y protocolos de seguridad en la cadena logística internacional.

Reglamento al Título de Facilitación Aduanera del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI, 2021) establece en su artículo 14 las disposiciones específicas para la acreditación como OEA.

Artículo 14.- Obligaciones.- Los OEA durante el periodo de su autorización deberán cumplir con lo siguiente: 1. Mantener las condiciones, requisitos y criterios establecidos para obtener o renovar la calificación como OEA; 2. Implementar en la empresa los cambios que se efectúen a las condiciones, los requisitos y criterios de aplicación; 3. Informar a la administración aduanera sobre los cambios que realice la empresa relacionados al control y aseguramiento de la cadena logística, así como aquellos hechos o circunstancias de cualquier índole que puedan afectar su condición de OEA; 4. Designar a un contacto permanente para efectos de coordinación con la administración aduanera; y, 5. Cumplir con la normativa vigente.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

La investigación actual utiliza un enfoque metodológico mixto, considerando que los fenómenos sociales, económicos y comerciales complejos necesitan un análisis integral. Este método, conocido como cuantitativo-cualitativo, facilita el uso de las ventajas de ambas perspectivas para producir una comprensión más integral del presente proyecto. Tal como indican Hernández, et al (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por recopilar datos medibles, estructurados y verificables con el fin de identificar patrones que permitan sustentar decisiones estratégicas dentro de un entorno organizacional.

Asimismo, el enfoque cuantitativo permite vincular el análisis estadístico con la toma de decisiones empresariales, lo cual resulta indispensable en estudios de factibilidad de exportación. El tratamiento numérico de la información ofrece evidencia confiable para determinar si el proyecto generará valor económico y ventajas competitivas para determinar las estrategias del presente trabajo.

Por otro lado, este enfoque también contribuye a identificar patrones de consumo y necesidades técnicas dentro del segmento agrícola local, permitiendo elaborar perfiles de clientes, segmentar mercados y evaluar la disposición de compra. Estos elementos, fundamentales en la gestión comercial, posibilitan diseñar estrategias más efectivas para introducir el producto en el mercado objetivo. De esta forma, el uso de instrumentos estructurados, tal como lo recomiendan Hernández et al. (2014), asegura la validez de la información recopilada para la toma de decisiones competitivas.

3.1.2. Tipo de investigación

Investigación Descriptiva

El estudio se realizará con un enfoque descriptivo Muguira (2019), esta metodología se enfoca en detallar las características de la población que se está investigando, centrándose más en el "qué" que en el "por qué" del objeto de estudio de tal manera que este enfoque se centrará en caracterizar los

fenómenos asociados con la comercialización del Café de Haba, proporcionando una visión sobre su comportamiento y estructura.

Este tipo de investigación ofrece una comprensión intermedia en términos de profundidad de los conocimientos, lo que resulta adecuado para analizar los elementos clave en los procesos comerciales del Café de Haba tomando en cuenta como se ha venido desarrollado las exportaciones del café tradicional.

Investigación Bibliográfica

Se implementa la investigación bibliográfica donde Eugenia (2023), expresa que la búsqueda de fuentes confiables constituye uno de los pilares fundamentales en cualquier investigación. Un proceso exhaustivo y bien estructurado en esta etapa garantiza no solo la solidez del proyecto, su credibilidad y relevancia académica de tal manera que, sin una adecuada selección y revisión de fuentes, el trabajo pierde fundamento y se vuelve susceptible a errores, omisiones, y falta de profundidad en los resultados.

Este enfoque es esencial para obtener información veraz y relevante sobre aspectos críticos, como normativas de exportación, barreras arancelarias, acuerdos comerciales y tendencias de consumo en mercados internacionales lo que permitirá fundamentar las estrategias de comercialización del Café de Haba, facilitando la identificación de los mejores canales de distribución, estrategias de diferenciación y precios competitivos.

Investigación Correlacional

La investigación correlacional es un enfoque no experimental en el que el investigador examina dos variables, analizando y evaluando la relación estadística entre ellas, sin que intervengan factores externos que puedan alterar los resultados de tal manera que permite la relación entre oportunidades para acceder en el mercado (Aldrin Velázquez, 2024).

El resultado es valioso para profundizar en las particularidades del Café de Haba, un producto aún poco conocido en el ámbito internacional, se podría generar datos cuantitativos que respalden las estrategias para abrir mercados internacionales y mejorar la competitividad del Café de Haba del cantón Tulcán. Se podría investigar las estrategias de comercialización local se

correlacionan con el éxito en mercados internacionales y explorar factores socioeconómicos y culturales que inciden en la receptividad del Café de Haba en diferentes países.

3.2. IDEA A DEFENDER

Las estrategias establecidas contribuirán a la mejora del conocimiento de comercialización de los productores del Café de Haba del cantón Tulcán para su apertura a los mercados internacionales.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de las variables

Variable Dependiente: Estrategias de comercialización

Según Lamb, Hair y McDaniel (2011), las estrategias de comercialización son un conjunto de acciones planificadas que las empresas desarrollan para posicionar un producto o servicio en el mercado, atraer a consumidores y generar ventas, aprovechando ventajas competitivas y adaptándose a las condiciones del entorno. Estas estrategias pueden abarcar aspectos como el producto, precio, distribución y promoción, conocidos como las "4Ps" del marketing.

Variable Independiente: Apertura a Mercados Internacionales

Según Kotler y Keller (2016), un mercado internacional se define como el conjunto de actividades comerciales y de intercambio de bienes, servicios, capitales o información que se llevan a cabo entre empresas o instituciones de diferentes países. Estas transacciones están influenciadas por factores como las regulaciones internacionales, las diferencias culturales, económicas y políticas, así como por las estrategias empresariales orientadas al comercio exterior.

3.3.2. Operación de las variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable dependiente	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica	Instrumento	Información	
Estrategias de comercialización	Análisis de mercado	Demanda internacional del Café de Haba	¿Cuál es la demanda del Café de Haba en los mercados internacionales?	Análisis de mercado	Base de datos comerciales como Trade Map, ProEcuador	Plataformas del comercio como Trade Map, ProEcuador, Banco Mundial, estadísticas de comercio exterior confiables.	
		Competencia internacional	¿Qué empresas son competidores directos del Café de Haba en mercados internacionales?	Benchmarking	Estudios sectoriales	Informes de competencia obtenidos de bases internacionales como Euromonitor, Trade Map, UNCTAD.	
	Producto	Certificaciones requeridas para exportación	¿Qué certificaciones internacionales necesita el Café de Haba?	Análisis documental	Documentación se paginas oficiales	Documentos oficiales como regulaciones del SENA, ARCSA, y normativas de comercio internacional (OMC, ISO).	
		Estándares de calidad	¿Qué normas de calidad debe cumplir el Café de Haba?	Revisión normativa	Documentos INEN y ARCSA	Manuales y guías de etiquetado y calidad de instituciones como INEN, MAG, y organismos certificadores locales.	
	Exportación	Costos operativos	¿Cuáles son los costos asociados con la exportación del Café de Haba?	Revisión documental	Informes de Pro Ecuador	Publicaciones de ProEcuador, estudios de costos exportadores y reportes de cámaras de comercio como Fedexpor.	
		Canales de distribución	¿Qué canales son los más efectivos para llegar a los mercados internacionales?	Entrevistas	Entrevista a exportadores	Opiniones y datos recolectados de expertos exportadores, cámaras de comercio y asociaciones locales de productores	
	Fijación de precios	Precios competitivos	¿Cuál es el rango de precios competitivo para el Café de Haba en mercados internacionales?		Análisis de precios.	Informes de mercado	Trade map, Statista, Euromonitor, camaras de comercio, INEC, en plataformas de productos comerciales.
		Relación precio-calidad percibida.	¿Qué valor perciben los consumidores respecto a la calidad del Café de Haba?				

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable independiente	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica	Instrumento	Información
Apertura a mercados internacionales	Viabilidad Comercial	Rentabilidad de exportación	¿Es rentable exportar el Café de Haba a mercados internacionales?	Análisis de estudio de mercado	Estudio de mercado	Banco Central del Ecuador, reportes de ProEcuador, estudios de empresas exportadoras.
		Volumen potencial de ventas	¿Qué volumen de ventas podría alcanzar el Café de Haba en mercados meta?	Análisis de mercado		Datos extraídos de plataformas confiables como Trade Map, Statista, y UNCTAD sobre volúmenes de ventas y consumo.
	Competitividad	Diferenciación del producto	¿Cómo perciben los consumidores extranjeros el Café de Haba?	Entrevista	Formulario de percepción	Aplicación a los productores del Café de Haba
		Análisis de los principales competidores	¿Qué posición ocupan los competidores frente al Café de Haba ecuatoriano?	Análisis de competencia	Datos de Trade Map	Comparación con datos de Trade Map, informes de Euromonitor, estudios de competencia sectorial.
	Aceptación del producto	Preferencias del consumidor en el mercado meta.	¿Qué valoran más los consumidores: sabor, presentación, ¿o certificaciones?	Análisis competitivo y entrevistas	Guía de entrevistas	Exportadores y distribuidores del café
		Comparación con productos similares.	¿Hay demanda de productos similares?		Análisis competitivo y entrevistas con exportadores	INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) Superintendencia de Control del Poder de Mercado Ministerio de Producción
	Acceso al mercado internacional	Cumplimiento de normativas de exportación.	¿Conoce los requisitos de exportación para el Café de Haba en mercados meta?	Entrevistas a expertos en comercio exterior y análisis documental	Análisis documental.	MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería), PRO ECUADOR, normativa internacional.
		Identificación de mercados objetivo.	¿Cumple el Café de Haba con certificaciones internacionales como orgánico o comercio justo?			

La operacionalización de variables es una fase crucial en el diseño metodológico de la investigación, convierte conceptos abstractos en dimensiones e indicadores claros para su medición y análisis, este proceso asegura que las variables sean observables empíricamente y reproducibles en investigaciones futuras, lo que refuerza la validez científica del estudio.

- La variable dependiente: Estrategias de comercialización se operacionaliza en la Tabla 1. Se divide en dimensiones que representan los diferentes aspectos del proceso comercial: análisis de mercado, competencia global, producto, exportación y precio. Cada dimensión se fundamenta en indicadores clave como la demanda del producto, certificaciones, barreras arancelarias, canales de distribución y estrategias de precios. La incorporación de estas dimensiones demuestra un enfoque holístico internacional, alineado con autores como Lamb, Hair y McDaniel (2011), quienes resaltan que la competitividad de un producto en mercados globales depende de la adecuada combinación del producto, precio, distribución y promoción.

Asimismo, los indicadores escogidos posibilitan una evaluación cualitativa y cuantitativa del fenómeno, empleando métodos como entrevistas y análisis documental. Los instrumentos sugeridos (cuestionarios, formatos de observación, tablas comparativas) se adaptan bien a las características del objeto de estudio, permitiendo la recolección de información válida y confiable. Igualmente, se utilizan fuentes como ProEcuador, Trade Map y Euromonitor, lo que otorga solidez técnica y relevancia a los datos recopilados.

- Variable independiente: Apertura a mercados internacionales, se encuentran tres dimensiones: viabilidad comercial, competitividad y acceso al mercado. Se generan a partir de indicadores como rentabilidad futura, capacidad de exportación, diferenciación del producto, aceptación del cliente y cumplimiento de normas internacionales. Esta estructura permite analizar detalladamente las condiciones externas e internas que afectan la entrada al comercio global.

Es importante señalar que esta matriz considera aspectos estructurales (como la oferta exportable y los costos logísticos) y perceptuales (como la imagen del producto o la demanda proyectada), lo que refuerza el análisis desde un enfoque mixto, como sugiere Hernández et al. (2014). Asimismo, se emplean métodos complementarios como entrevistas, grupos focales que facilitan la triangulación de datos y enriquecen la comprensión del fenómeno estudiado.

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Método

La investigación se basó en un enfoque metodológico mixto, integrando elementos cualitativos y cuantitativos no experimentales para examinar de forma integral la problemática del Café de Haba y su inserción en mercados internacionales. Esta metodología es adecuada al integrar el contexto territorial y comercial con un análisis de datos económicos, facilitando una interpretación más profunda del fenómeno.

Desde una óptica cualitativa, se utilizó el método analítico-descriptivo, cuyo propósito es analizar e interpretar normativas, investigaciones de mercado, convenios comerciales y experiencias similares de internacionalización de productos agrícolas andinos. Este enfoque facilitó la identificación de patrones y regularidades en el comercio exterior, además de situar los hallazgos en la realidad socioeconómica del cantón Tulcán. Este enfoque permitió una comprensión profunda del entorno logístico, institucional y cultural de los productores de café.

Se utilizó un método correlacional-descriptivo para analizar la relación entre las estrategias de comercialización propuestas y los requisitos para una apertura efectiva a mercados internacionales. Este enfoque no utilizó software estadístico como SPSS, ya que no se emplearon bases de datos primarios como entrevistas, sino que se enfocó en el análisis y comparación de indicadores económicos, logísticos y comerciales, extraídos de fuentes secundarias especializadas. Esta elección metodológica se basa en la estructura del objeto de estudio, centrado en variables como precios internacionales, costos de exportación, volúmenes de consumo, barreras arancelarias y certificaciones requeridas, todos esenciales para decisiones comerciales estratégicas.

3.4.2. Técnicas

Se utilizaron diferentes técnicas de recolección y análisis de datos para aplicar eficazmente los métodos previamente mencionados, adaptándose a la naturaleza mixta de la investigación. Primero, se aplicó el análisis documental, técnica clave que facilitó la recolección y revisión de información normativa, institucional, técnica y comercial sobre el Café de Haba y productos afines en el ámbito del comercio internacional. Se revisaron marcos legales como el COPCI, tratados comerciales actuales, guías de exportación, normas fitosanitarias, y documentos de entidades como SENA, MAG, ARCSA, y ProEcuador.

Adicionalmente, se utilizó la técnica de análisis de mercado, basada en la exploración de bases de datos globales como Trade Map, Banco Mundial, Euromonitor, UNCTAD y Statista. Esta metodología facilitó reconocer patrones de consumo, precios de referencia, principales países importadores y exportadores, formatos preferidos por los consumidores, certificaciones necesarias y grados de competencia de productos sustitutos o complementarios. El estudio de esta información fue clave para crear propuestas comerciales viables y para validar empíricamente la idea de que el Café de Haba de Tulcán tiene potencial en mercados internacionales.

Se empleó el benchmarking internacional, una técnica comparativa que ayudó a identificar buenas prácticas en procesos de exportación de productos similares en países como Perú, Colombia y Bolivia, que han logrado posicionar productos andinos en mercados exigentes como la Unión Europea y Estados Unidos. Este estudio comparativo resaltó las fortalezas y debilidades del Café ecuatoriano y sugirió modificaciones en su estrategia de posicionamiento.

Desde el enfoque cualitativo, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con actores clave del sector agrícola, comercial y gubernamental, incluidos productores, técnicos, representantes de cámaras de comercio y expertos en comercio exterior. Las entrevistas ofrecieron valiosa información contextual, ayudando a entender las percepciones, aspiraciones y desafíos que enfrentan los actores locales para internacionalizar el producto.

3.5. Análisis Estadístico

El análisis de datos se organizó alrededor del examen de indicadores económicos y comerciales esenciales, utilizados como herramientas para evaluar la viabilidad de la internacionalización del Café de Haba y fundamentar las estrategias propuestas. Este método atiende la necesidad de analizar el contexto internacional con un enfoque técnico y comparativo, empleando datos empíricos para apoyar decisiones de ingreso a mercados.

Los indicadores clave analizados abarcan: volúmenes de exportación de productos similares (en toneladas y valor FOB), precios internacionales promedio en varias presentaciones, consumo per cápita de café en los países meta, costos logísticos de exportación por tipo de transporte (aéreo, marítimo o terrestre), barreras arancelarias y no arancelarias actuales, así como certificaciones necesarias para acceder a mercados exigentes como Estados Unidos, Alemania y Japón. Se tomaron en cuenta variables como las preferencias del consumidor, la conducta de los competidores, y los estándares de calidad requeridos en los canales de distribución globales.

Los datos se obtuvieron de fuentes confiables y oficiales como Trade Map, ProEcuador, Banco Mundial, Euromonitor, UNCTAD, Fedexpor, INEC, SIPA y publicaciones de comercio exterior. La información se organizó a través de matrices comparativas, gráficos y análisis narrativo, facilitando la identificación de oportunidades de mercado, la creación de posibles escenarios de exportación y la formulación de estrategias diferenciadas para posicionar el Café de Haba.

El análisis de estos indicadores no solo se evaluó la viabilidad económica y comercial del producto, se detectó los ajustes necesarios en la cadena de valor local para alcanzar los estándares internacionales. Se analizaron elementos como la capacidad de producción, los costos operativos, la obtención de certificaciones y la coordinación institucional, para evaluar si los productores del cantón Tulcán pueden competir en mercados internacionales muy segmentados.

3.6. Estudio de mercado

El análisis de mercado que respalda esta investigación busca examinar de manera integral el contexto comercial, económico y logístico que afecta la venta del Café de Haba del cantón Tulcán, para determinar las condiciones actuales y potenciales

para su introducción en mercados internacionales. Este estudio aborda la necesidad de crear estrategias de internacionalización fundamentadas en datos estructurados, indicadores concretos y un diagnóstico estratégico, dado que hasta ahora no se ha establecido una política comercial concreta ni investigaciones de mercado sistemáticas para este nuevo producto agrícola.

Este análisis examina, en primer lugar, la codificación arancelaria del producto en el Sistema Armonizado (SA), lo que facilitará identificar las clasificaciones del Café de Haba en sus diversas presentaciones y establecer si hay restricciones arancelarias, contingentes o barreras no tarifarias en los mercados de destino. Esta fase es fundamental para establecer el marco regulatorio global al que debe ajustarse el producto y para diseñar escenarios viables de exportación.

En segundo lugar, se efectuará un análisis de la producción nacional, exportaciones e importaciones de productos similares a nivel internacional. Facilita discernir la oferta exportable ecuatoriana, identificar competidores internacionales y analizar el posicionamiento del Café de Haba frente a artículos similares como el café arábigo, robusta o las leguminosas tostadas andinas. Se analizarán las tendencias de importación de estos productos en mercados importantes como Estados Unidos, Alemania, Canadá, Francia y Japón, para identificar oportunidades de acceso. Con este diagnóstico inicial, se realizará un análisis exhaustivo de las condiciones logísticas, económicas y sociopolíticas del país que pueden afectar la internacionalización del Café de Haba.

Adicionalmente, se usará la matriz POAM (Posibilidades, Oportunidades, Amenazas y Mejoras) para resumir el diagnóstico interno y externo del producto. Esta matriz ayudará a evaluar la viabilidad comercial del Café de Haba, identificar sus ventajas, encontrar barreras de entrada y sugerir mejoras para potenciar su propuesta de valor. La POAM obtendrá datos de fuentes oficiales como ProEcuador, INEC, SIPA, Trade Map, Banco Central del Ecuador y organismos internacionales como la UNCTAD y la OMC.

El análisis del perfil del consumidor global, centrado en nichos que aprecian productos no tradicionales, de comercio justo, gourmet o con identidad cultural. Se analizarán factores como hábitos de compra, frecuencia de consumo, preferencias de productos y disposición a pagar por características diferenciadas. Esto facilitará

prever situaciones de demanda insatisfecha, medir el consumo nacional aparente en mercados objetivo y evaluar el potencial de expansión comercial del café en grano.

Se analizarán las opciones de diferenciación del producto a través de certificaciones internacionales (orgánico, comercio justo, denominación de origen), estrategias de marca regional y relatos enfocados en la sostenibilidad, lo que puede aumentar notablemente su aceptación en mercados internacionales. Los elementos se vinculan con las teorías de Porter (2015) sobre ventaja competitiva y diferenciación, además de basarse en las ideas de planificación estratégica presentadas por Navarrete (2023) y Cortez (2023), quienes resaltan la importancia de entender a fondo el contexto operativo y crear estrategias resilientes, adaptativas para acceder exitosamente a mercados globales.

3.6.1. Codificación arancelaria del Café de Haba para exportación

La adecuada codificación arancelaria de un producto es una fase clave para su ingreso formal y competitivo en los mercados internacionales. El Café de Haba del cantón Tulcán se clasifica en el Sistema Armonizado, lo que permite identificarlo como mercancía exportable y asegurar el cumplimiento de requisitos técnicos, sanitarios y normativos de los países importadores. Este código arancelario es fundamental para simplificar los trámites aduaneros, prevenir errores en la declaración y asegurar el acceso a ventajas comerciales como tratados de libre comercio o preferencias aduaneras.

Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), la utilización de una nomenclatura arancelaria adecuada acelera los procesos en las ventanillas únicas de comercio exterior, optimiza el control sobre las mercancías exportadas y asegura transparencia en la fiscalización tributaria y logística (COPCI, 2015). La adecuadamente clasificación de la partida arancelaria del Café de Haba es fundamental en el desarrollo de una estrategia de comercialización internacional.

La subpartida 2101.30.00.00 del Arancel Nacional de la Comunidad Andina (NANDINA) corresponde al Café de Haba. Esta clasificación lo sitúa en el Capítulo 21, referente a 'Preparaciones alimenticias varias', específicamente en el ítem 'Achicoria tostada y otros sucedáneos del café tostados, junto a sus extractos, esencias y

concentrados'. Esta subpartida muestra la esencia del producto, hecho de Haba (Vicia faba) que ha sido tostada y molida, presentado y utilizado como el café tradicional.

Se presenta a continuación la estructura de la codificación arancelaria utilizada:

Tabla 3. Clasificación arancelaria del Café de Haba

Elemento	Descripción
Nombre científico	Café de Vicia faba
Nombre comercial	El Café de Haba es un producto elaborado con base de Haba tostada y molida.
Partida arancelaria	2101.30.00.00
Sección IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados
Capítulo 21	Preparaciones alimenticias diversas
Partida Sistema Armonizado: 2101	Extractos, esencias y concentrados de café, té o yerbamate y preparaciones a base de estos productos o a base de café, té o yerba mate; achicoria tostada y demás sucedáneos del café tostados y sus extractos, esencias y concentrados.
Subpartida Nandina	2101.30.00
Descripción TNAN: 2101.30.00.00	Achicoria tostada y demás sucedáneos del café tostados y sus extractos, esencias y concentrados. Solo para las exportaciones según resolución del comité ejecutivo del COMEX.

Fuente: Información tomada de la Nomenclatura de Designación y Codificación de Mercancías (NANDINA) y del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA), conforme a la clasificación arancelaria publicada por la Comunidad Andina (COMEX) y el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

El empleo de esta subpartida se apoya en las Reglas Generales de Interpretación del Sistema Armonizado (RGI). De acuerdo con la Regla 1, la clasificación se lleva a cabo considerando los textos de los encabezamientos y de las Notas de Sección y Capítulo, lo que se aplica claramente aquí, el Café de Haba posee las mismas características de preparación y presentación que los sustitutos del café. La Regla 6, por su parte, guía la correcta selección de subpartidas dentro de la misma partida, justificando así

la clasificación 2101.30.00.00 como producto vegetal tostado para el consumo humano.

Esta subpartida ha sido autorizada solo para exportación, conforme a la Resolución del Comité Ejecutivo del COMEX, lo que fortalece su importancia estratégica en la oferta exportable nacional. Al estar en la Sección IV del Sistema Arancelario, se relaciona con la industria alimentaria, lo que exige que el producto cumpla con los estándares de calidad e inactividad de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) y otras agencias internacionales.

Esta categorización es crucial para estructurar el plan de exportación del Café de Haba, establece el tratamiento fiscal, así como las condiciones sanitarias, logísticas y de etiquetado requeridas en la internacionalización. Como indica Chamorro (2024), una adecuada codificación es un pilar clave para ingresar a mercados regulados y competitivos, donde la trazabilidad y la transparencia son aspectos cruciales.

La codificación arancelaria del Café de Haba en la subpartida 2101.30.00.00 no solo se adecúa a su composición y presentación, sino que también permite legal y operativamente su inclusión en mercados internacionales, respetando los principios de eficiencia comercial, cumplimiento técnico y proyección estratégica.

3.6.2. Producción de Haba (seca y tierna)

Entender la magnitud y características de la producción de Haba seca y fresca es crucial para evaluar el potencial productivo del Café, como un producto exportado de valor agregado. En Ecuador, la producción no solo es parte de las dinámicas de cultivo andinas tradicionales, sino que también es una importante alternativa económica emergente para los agricultores a pequeña escala, particularmente en regiones como la provincia de Carchi y el cantón Tulcán, donde el cultivo ha encontrado condiciones agroecológicas adecuadas para su desarrollo. En la Tabla 4, proporciono una visión general del área cultivada, producción y productividad de Haba fresca y seca a nivel nacional, provincial y cantonal, lo que ayuda a construir un diagnóstico productivo más completo en relación con la industrialización y comercialización internacional del producto.

Tabla 4. Producción de Haba (tierna y seca) en Ecuador y Carchi

Dimensión	Indicador	Sub plantadas (ha)	Sup. Cosechadas (ha)	Producción (tn)	Rendimiento (tn/ha)
Ecuador	Haba tierna	5.093	4.631	17.778	3,84
	Haba seca	2.657	2.384	1.457	0,61
Carchi	Haba tierna	475	469	1.834	3,91
	Haba seca	242	242	102	0,42
Tulcán	Haba tierna	214	211	825	-
	Haba seca	109	109	46	-
Precios de mercados mayoristas (USD)	Haba tierna	17,92			
	Haba seca	135,00			

Fuente: Información obtenida de Trade Map (ITC 2025) (International Trade Centre), SIPA.

El análisis detallado revela que en Ecuador la producción de Haba tiene una notable distribución geográfica, con más de 7000 hectáreas sembradas entre Haba tierna y seca. A nivel nacional, el Haba tierna rinde un promedio de 3.84 tn/ha, sobrepasando al frijol seco, que tiene un rendimiento mucho menor (0.61 tn/ha). Esta variación proviene de la transformación que sufre el grano en el secado, junto a las condiciones climáticas y técnicas agronómicas empleadas, que no siempre son óptimas para el rendimiento seco (Venegas, Orellana & Pérez, 2018).

En la provincia de Carchi, específicamente en el cultivo de Haba, se observa una gran parte de la producción nacional con 475 hectáreas sembradas y un total de 1.834 toneladas. Esto equivale al 10,3% de la producción nacional de Haba tierna, con un rendimiento superior al promedio nacional (3,91 tn/ha en Carchi y 3,84 tn/ha en Ecuador). Esto demuestra que Carchi tiene un alto potencial de producción debido a su agroclima, altitud, suelo y manejo agrícola tradicional. (Chamorro, 2024; Proel, Solorzano y Vivanco, 2023).

En la ciudad de Tulcán, siendo cabecera cantonal, produce 825 toneladas de Haba tierna y 46 toneladas de Haba seca, evidenciando un desarrollo productivo

homogéneo en la provincia. Este cantón con tradiciones productivas e infraestructuras agrícolas se apoya en el cultivo de más de 200 hectáreas de Haba en Tulcán, que facilitan la transformación del café.

Desde un enfoque de comercialización, los precios al por mayor también presentan una diferencia notable entre las dos presentaciones del producto. Las habas tiernas tienen un precio de mercado de aproximadamente USD 17,92 por quintal, mientras que las habas secas alcanzan USD 135, indicando un margen de ganancia más alto en el procesamiento del grano, especialmente en procesos como el tostado y el café. Esta conexión entre volumen y valor respalda la declaración de Fáles (2020) sobre la mejor rentabilidad al desarrollar productos agrícolas tradicionales con bienes de valor agregado. Fáles indicó que diversificar productos que fortalece los cultivos tradicionales para apoyar cadenas de valor más complejas y competitivas.

En cambio, la escasa producción de habas en el Carchi y el cantón Tulcán representa un reto para la industrialización masiva del Café de Haba. Solano (2019) menciona que, al mejorar las habilidades técnicas, acceder a tecnologías de postcosecha y organizar mejor los centros de acopio, se podría aumentar la disponibilidad de habas secas, minimizando pérdidas postcosecha y optimizando la transformación agroindustrial.

3.6.3. Producción del Café de Haba

Exportaciones en el mundo de la subpartida 2101.30

Las exportaciones mundiales bajo la subpartida 2101.30, que se refieren a sustitutos del café tostado como la achicoria y otros productos similares, iluminan el panorama competitivo y las dinámicas comerciales que los granos de café enfrentarían si alguna vez decidieran explorar mercados internacionales. Esta clasificación, que sirve como un encabezado arancelario para el Café de Haba, ha mostrado un crecimiento constante en los últimos cinco años, lo que indica una creciente demanda de alternativas al café convencional. Como señala Vinocunga (2024), entender el comportamiento del mercado global permite identificar oportunidades de exportación y orientar estratégicamente a los países para productos diferenciados de nicho.

El crecimiento que esta categoría está experimentando está impulsado, entre otras cosas, por el aumento en la demanda de alternativas naturales al café con bajo contenido de cafeína, que atraen a los consumidores conscientes de la salud y a aquellos que buscan variedad. Aquí, como señala Chamorro (2024), las ventajas competitivas del producto no tradicional se amplifican una vez que estos productos logran integrarse en cadenas de valor globales donde pueden lograr una clara diferenciación y un posicionamiento estratégico, lo que se aplica directamente al caso del Café de Haba producido en el cantón Tulcán.

Tabla 5. Principales países exportadores de la partida 2101.30

Exportadores (millones)	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Tasa de crecimiento	Tasa de participación
Mundo	118.892	141.677	170.323	169.938	185.813	786.643	9,34%	19%
Polonia	23.998	28.169	29.076	31.551	35.263	148.057	8,00%	23%
India	19.450	24.092	26.567	29.214	43.155	142.478	17,28%	15%
Portugal	5.634	9.605	23.441	21.688	27.021	87.389	36,83%	8%
Francia	0	765	13.945	13.650	15.665	44.025	82,92%	6%
Alemania	8.084	8.859	9.642	9.053	11.293	46.931	6,91%	4%
Suiza	7.498	8.679	7.037	7.109	7.237	37.560	-0,71%	3%
Chile	7.438	7.308	4.671	6.332	6.028	31.777	-4,12%	3%
Países Bajos	851	799	5.182	6.117	5.807	18.756	46,83%	4%
Corea del Sur	5.205	5.379	6.518	5.967	6.629	29.698	4,96%	4%
Sudáfrica	3.891	4.913	4.835	5.077	6.728	25.444	11,57%	4%

Figura 2. Tasa de participación de los principales países exportadores de la partida 2101.30

Como se puede observar en la tabla, las exportaciones para el código 2101.30 totalizaron globalmente USD 786.643 entre 2020 y 2024, con una tasa de crecimiento anual promedio del 9,34%. Esto marca un fortalecimiento del mercado de sustitutos del café, especialmente en Polonia e India, que dominan el ranking con una tasa de participación del 23% y 15%, respectivamente. La fuerte presencia de países como Portugal, Francia y Alemania subraya la demanda europea por alternativas funcionales, lo que indica una gran oportunidad de mercado para el Café de Haba del cantón Tulcán, siempre y cuando se cumplan las certificaciones y regulaciones necesarias.

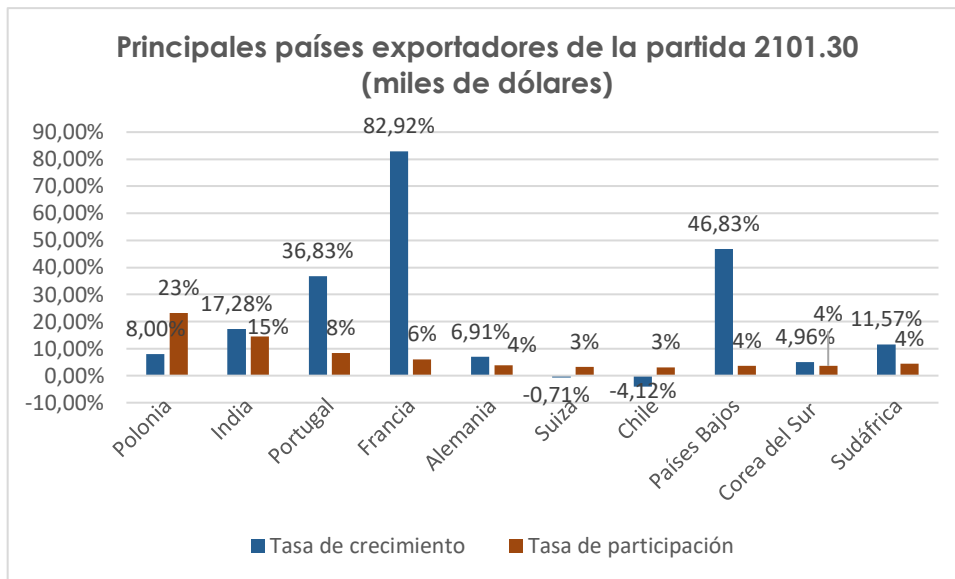


Figura 2. Principales países exportadores de la partida

Es oportuno señalar que el consumo en los mercados de Portugal y Francia creció de forma rápida, con tasas sobresalientes del 36,83% y 82,92%. Fuera del continente europeo, India también ha destacado como uno de los principales exportadores, alcanzando un crecimiento acumulado del 17,28%. Esto también refuerza la deriva de diversificación del mercado hacia economías emergentes. De la misma manera, el crecimiento dinámico observado en Corea del Sur y Sudáfrica, con tasas de crecimiento por encima del 4%, también indica que el consumo de sucedáneos del café está en expansión fuera del occidente. En Suiza, con tasas de -0,71% y -4,12% para Chile, parece que estos países han alcanzado un determinado ritmo de madurez o que se encuentran en pleno ajuste comercial. Su presencia en la lista de los países Exportadores Claves indica que aún conservan una parte relativamente importante y no explotada.

3.6.4. Importaciones en el mundo de la subpartida 2101.30.

El análisis de las importaciones internacionales de sustitutos del café como la achicoria y otros productos vegetales tostados bajo el código 2101.30 nos indica qué mercados tienen una mayor demanda de estas bebidas. Como indica Vinocunga (2024), identificar con precisión los mercados objetivo es crucial para formular estrategias de comercialización efectivas que superen las barreras técnicas y logísticas típicas del comercio internacional.

Los datos de importación reflejan la magnitud de la demanda, pero también muestran la disposición de los países consumidores para aceptar alternativas a los productos tradicionales de café. Este cambio es fomentado por tendencias de consumo saludable, interés en productos sin cafeína y la búsqueda de nuevas experiencias sensoriales, entre otras cosas. Según Vivanco, Procel y Solórzano (2023), los productos no tradicionales con identidad cultural y atributos funcionales tienen cada vez más oportunidades en mercados altamente segmentados y exigentes.

Tabla 6. Principales países importadores de la partida 2101.30

Importadores	2020	2021	2022	2023	2024	Total (2020 - 2024)	Porcentaje de crecimiento	Porcentaje de participación
Mundo	144.989	162.274	169.659	184.667	196.179	857.768	6,23%	
Alemania	17.461	15.933	17.760	21.381	25.177	97.712	7,59%	11,39%
Rusia	10.469	10.592	14.946	14.526	15.765	66.298	8,53%	7,73%
Italia	11.390	11.441	13.706	13.742	14.099	64.378	4,36%	7,51%
España	7.069	6.822	7.505	10.856	11.091	43.343	9,43%	5,05%
EEUU	8.367	7.208	11.791	10.325	10.777	48.468	5,19%	5,65%
Francia	10.267	11.016	8.636	9.011	12.128	51.058	3,39%	5,95%
Sudáfrica	6.639	9.586	4.192	7.909	10.505	38.831	9,61%	4,53%
Portugal	2.955	4.405	5.180	6.982	7.139	26.661	19,29%	3,11%
Perú	7.074	8.329	4.228	6.070	5.820	31.521	-3,83%	3,67%
Bélgica	4.676	5.037	4.515	5.147	4.563	23.938	-0,49%	2,79%
Corea del Sur	4.880	5.476	4.549	4.965	5.142	25.012	1,05%	2,92%

Fuente: Información con datos obtenidos de Trade Map (International) Trade Centre – ITC (2025).

La demanda global de los productos clasificados bajo la subpartida 2101.30, ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos años alcanzando un total de USD 857.768 entre el 2020 y el 2024, con un promedio registrado de 6,23% de crecimiento anual. Este patrón reafirma que existe un proceso de consolidación de un nicho de mercado para los sucedáneos del café. Dentro de este, el Café de Haba puede posicionarse siempre que se cumpla con los requisitos internacionales de calidad, empaque, trazabilidad, y signo de identidad de origen (Chamorro, 2024).

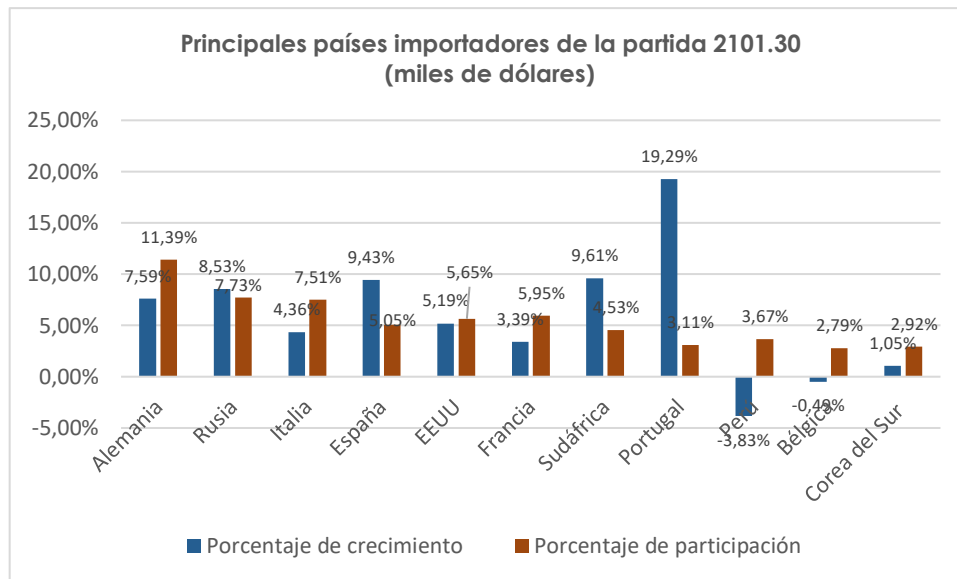


Figura 3. Tasa de participación de los principales países importadores de la partida 2101.30

Alemania es el país con el mayor volumen de importación, logrando un acumulado de USD 97.712 que sitúa con una participación de 11,39% del total mundial. No solo es el número uno en posicionamiento de la importación, Alemania tiene una importante tasa de incremento en la misma (7,59%), lo cual evidencia que está receptivo a productos alternativos con valor agregado, como insumos derivados del café, de cereales, achicoria o leguminosas.

Este fenómeno debe ser capitalizado por productos como el Café de Haba, cuyo posicionamiento de marca como artesanal y andina puede captar las preferencias de los consumidores alemanes por productos diferenciados (Ana et al., 2018). Otros países europeos como Italia, España y Francia también registran importaciones considerables, con tasas de crecimiento positivas, lo que convierte a Europa en el mercado más atractivo para el café a granel. Esto se alinea con la afirmación de Venegas, Orellana, y Pérez (2018) de que la cultura del café europeo está dispuesta a probar nuevas variedades, especialmente aquellas que tienen propiedades antioxidantes o son libres de cafeína.

Un caso particular es Portugal, que, aunque tiene un volumen total más bajo (USD 26.661 mil), tiene la tasa de crecimiento más alta (19,29%) entre todos los países mencionados. Esto marca un aumento rápido y recientemente observado en el consumo de productos dentro de esta categoría, lo que facilita la entrada de nuevos

actores en el mercado. Por lo tanto, se recomienda considerar al país como un objetivo emergente priorizado en la estrategia de exportación de café.

Los países no europeos como Rusia, Estados Unidos y Sudáfrica destacan por su volumen de importaciones y actividad económica. Estados Unidos es especialmente importante debido a que representa el 5,65% y se considera un mercado estratégico en América debido a su tamaño y la diversidad de consumidores, así como tendencias de bienestar. Fáres (2020) cita que, en estos mercados, es crucial implementar estrategias de diferenciación y certificaciones orgánico, sin gluten, libre de cafeína, comercio justo para acceder a canales premium y especializados. Es importante diferenciar que países como Perú, Bélgica y Corea del Sur están exhibiendo tasas de crecimiento más bajas o incluso una caída, lo que puede indicar madurez del mercado o cambios en la oferta interna.

Tabla 7. Arancel estimado de los principales importadores

Nº	Importadores	Arancel
∞	Mundo	
1	Alemania	0,0%
2	Rusia	13,0%
3	Italia	0,0%
4	España	0,0%
5	EEUU	5,0%
6	Francia	0,0%
7	Sudáfrica	0,2%
8	Portugal	0,0%
9	Perú	0,0%
10	Bélgica	0,0%
11	Corea del Sur	8,0%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Global Trade Helpdesk (ITC, UNCTAD & WTO).

El estudio del entorno arancelario es clave para la exportación de Café de Haba del cantón Tulcán a mercados internacionales. En este ámbito, el análisis de los aranceles de países importadores ayuda a reconocer oportunidades y retos que afectan la elección de los destinos comerciales óptimos. En los países analizados, se observa que la mayoría de los Estados miembros de la Unión Europea, como Alemania, Italia, España, Francia, Portugal y Bélgica, imponen un arancel del 0% a estos productos y es una ventaja significativa para los productores de Café de Haba, se elimina una barrera directa al ingreso del producto.

En cambio, Estados Unidos aplica un arancel del 5%, lo que, aunque es un gasto extra, no es una barrera restrictiva. La creciente demanda en ese país por productos

andinos y diferenciados podría equilibrar la carga arancelaria si se implementan estrategias de comercialización cultural y certificaciones técnicas (como FDA y USDA Organic). Para Sudáfrica y Corea del Sur, con tarifas del 0,2% y 8% respectivamente, existen oportunidades en mercados emergentes que, a pesar de ser más desafiantes, pueden ser consideradas en una fase posterior de crecimiento, especialmente si se establecen alianzas estratégicas que optimicen el acceso logístico. Sin embargo, el país que presenta mayor dificultad arancelaria es Rusia, donde el arancel es del 13%.

Tabla 8. Método ponderación de factores

Importadores	Total	Pts	Tasa de crecimiento	Pts	Tasa de participación	Pts	Arancel	Pts	CAE	Total
Mundo	857.768		6%							
Alemania	97.712	3	8%	3	11%	3	0,00%	2	69	11
Rusia	66.298	3	9%	3	9%	1	13,00%	1	29	8
Italia	64.378	2	4%	2	8%	3	0,00%	2	56	9
España	43.343	2	8%	2	5%	3	0,00%	2	53	9
EEUU	48.468	3	5%	2	6%	2	5,00%	1	20	8
Francia	51.058	2	3%	2	6%	3	0,00%	2	45	9
Sudáfrica	38.831	3	10%	2	5%	2	2,00%	2	56	9
Portugal	26.661	3	19%	1	3%	3	0,00%	2	70	9
Perú	31.521	-1	-4%	2	4%	3	0,00%	2	48	6
Bélgica	23.938	0	0%	1	3%	3	0,00%	1	166	5
Corea del Sur	25.012	1	1%	1	3%	1	8,00%	1	77	4

Fuente: Trade Map, Banco mundial

Evaluación de la Importancia de Criterios para Elegir Mercados

Identificar los mercados internacionales ideales para exportar Café de Haba producido en Tulcán requiere un análisis sistemático fundamentado en criterios objetivos. Se utilizó un método de ponderación de factores que incluye cinco variables clave: volumen total de importaciones, tasa de crecimiento de la demanda, cuota en el mercado global, arancel aplicado al producto y el Coeficiente de Apertura Económica (CAE). Este método facilita crear una jerarquía definida de países viables para la internacionalización, priorizando los que tienen mejores condiciones para el ingreso competitivo del producto.

El análisis resalta a Alemania como uno de los mercados más fuertes, con un puntaje total de 11 sobre 12. Este país tiene una notable tasa de participación en el mercado global (11%), un crecimiento continuo del 8%, un arancel del 0% y un alto CAE de 69, indicando una economía receptiva al comercio internacional. Estos elementos, junto

a su sólida cultura de consumo responsable y hacen de Alemania un lugar estratégico perfecto para exportar productos andinos únicos como el Café de Haba.

En segundo puesto está Italia, con una puntuación de 9. Pese a que su crecimiento (4%) y una tasa de participación en el mercado (8%) son algo menores que los de Alemania, conserva un entorno positivo con un arancel del 0% y un CAE de 56. Su destacada tradición cafetera, junto al creciente interés por productos innovadores en el ámbito gourmet y saludable, presenta oportunidades evidentes para el posicionamiento del Café de Haba en formatos especiales o con valor añadido.

Rusia es el tercer país priorizado, con una puntuación de 8. A pesar de un arancel alto del 13%, su mercado muestra una dinámica notable: un crecimiento del 9%, una participación del 9% en importaciones globales y un volumen acumulado de 66.298 toneladas en el periodo analizado. A pesar de que su CAE (29) es inferior a otros países, Rusia puede ser una oportunidad interesante con estrategias de ingreso indirecto, alianzas con distribuidores locales o creando un producto diferenciador que justifique el arancel.

En cambio, naciones como Perú, Bélgica y Corea del Sur presentan puntajes más bajos (de 4 a 6 puntos), por el escaso dinamismo en sus importaciones o menor apertura comercial, lo que restringe su atractivo inmediato. Naciones como España, Francia, Sudáfrica y Portugal también logran puntuaciones intermedias (9 puntos), pero la elección final se basa en una estrategia que prioriza el volumen, el crecimiento constante y un equilibrio entre apertura arancelaria y económica.

Tabla 9. Análisis e interpretación de datos de los países seleccionados

Importadores	Total	Tasa de crecimiento	Tasa de participación	Arancel	CAE
Mundo	857.768	6%			
Alemania	97.712	8%	11%	0,00%	69
Rusia	66.298	9%	8%	13,00%	29
Italia	64.378	4%	8%	0,00%	56
España	43.343	9%	5%	0,00%	53
EEUU	48.468	5%	6%	5,00%	20
Francia	51.058	3%	6%	0,00%	45
Sudáfrica	38.831	10%	5%	0,20%	56
Portugal	26.661	19%	3%	0,00%	70
Perú	31.521	-4%	4%	0,00%	48
Bélgica	23.938	0%	3%	0,00%	166

Importadores	Total	Tasa de crecimiento	Tasa de participación	Arancel	CAE
Corea del Sur	25.012	1%	3%	8,00%	77

Fuente: Trade Map, Banco mundial

Aplicado el método de ponderación, se realiza un análisis exhaustivo de los países elegidos para formular estrategias de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán. En esta etapa se evalúan métricas fundamentales como el volumen de importaciones, la tasa de crecimiento de la demanda, la cuota de mercado global, los aranceles impuestos y el Coeficiente de Apertura Económica (CAE), para validar cuantitativa y cualitativamente el potencial de los mercados seleccionados: Italia, Alemania y Rusia.

Alemania se establece como el mercado más atractivo y clave. Se importó un total de USD 97.712, equivalentes al 11% del mercado global, con un crecimiento del 8%. La ausencia de aranceles (0%) favorece notablemente el ingreso del producto ecuatoriano, y su CAE alto de 69 indica una economía muy abierta y favorable al comercio exterior. Estos elementos, sumados a su creciente interés en productos naturales y justos, establecen a Alemania como un destino perfecto para la internacionalización del Café de Haba tulcanense.

En segundo lugar, Italia es un mercado con condiciones comerciales favorables y cultura adecuada para el consumo de café. Aunque su tasa de crecimiento es del 4%, inferior a la de otros países evaluados, conserva un 8% de participación en el mercado global y un total de importaciones de USD 64.378. El arancel del 0% favorece la competitividad del producto, y su CAE de 56 indica una economía con buena apertura. La tradición del café en Italia, junto al aumento de interés por variedades y orígenes, ofrece oportunidades para destacar al Café de Haba como un producto gourmet.

Rusia, a pesar de su complicado entorno con un arancel del 13% y un CAE de 29 (el más bajo entre los países priorizados), muestra un significativo dinamismo comercial. Con una importación valorada en USD 66.298 y un 8% de cuota de mercado global, este país ha mostrado un crecimiento del 9%, indicando una creciente demanda. A pesar de su apertura limitada, Rusia puede ser abordada con estrategias de valor añadido, alianzas comerciales o esquemas de intermediación regional que superen los obstáculos arancelarios.

3.6.5. Diagnóstico de los mercados de destino

El diagnóstico de los mercados de destino proporciona ajuste fino de sutileza con los sistemas de oportunidades de inserción del comercio internacional de Café de Haba. En este marco, Alemania, Italia y Rusia se destacan como los principales importadores del rubro 2101.30 que comprende sucedáneos de café como achicoria tostada y productos vegetales asimilados. La elección de estos países no es mera casualidad; tiene fundamentos en su volumen sostenido de importaciones, crecimiento de la demanda de productos alternativos al café y la proporción que suponen para los productores del cantón Tulcán. Chamorro (2024) refuerza la importancia del análisis socioculturales, comerciales y económicos, y en este sentido, permite diseñar estrategias más precisas de mercadeo, que en los demás términos aumenten las posibilidades de éxito en la exportación.

Primordialmente, Alemania se erige como el principal mercado de destino, teniendo una participación del 11.39% del total mundial de importaciones de la subpartida. Este país se caracteriza por tener una cultura de consumo de café y sucedáneos, así como por valorar productos naturales, orgánicos y rentables. Ana et al. (2018) indican que los consumidores alemanes priorizan productos socioculturales comerciales que cuenten con certificaciones de comercio justo, producción ecológica, así como con atributos diferenciados tales como su origen o trazabilidad

Italia corresponde el 7,51% del consumo en importación, siendo el tercer mayor importador. Tradicionalmente asociado al consumo de café, especialmente expreso, en los últimos años el país ha comenzado a aceptar nuevas alternativas funcionales más acorde a estilos de vida saludables. Procel, Vivanco y Solórzano (2023), señalan que en mercados como el italiano hay alta acogida a los productos que ofrecen beneficios para la salud unidos a un fuerte valor cultural e identidad de origen.

Rusia aparece como un mercado emergente interesante con una participación del 7.73% debido a su volumen de consumo y el creciente interés por bienes alternativos importados. A diferencia de los mercados de Europa Occidental, Rusia ha mantenido una tasa de crecimiento constante (8.53%) que indica una expansión persistente del mercado interno. Aunque las regulaciones puedan presentar ciertos obstáculos logísticos o diplomáticos, como sugiere Vinocunga (2024), los productos que están

posicionados en mercados emergentes, diversificados y en desarrollo tienden a ser más resilientes durante escenarios políticamente inestables

3.6.6. Factores Sociales

El análisis de los factores sociales es importante en cada estudio de factibilidad porque ayuda a entender las tendencias demográficas y psicográficas, así como el comportamiento de la demanda en los mercados internacionales. En cuanto al Café de Haba, estos aspectos son particularmente importantes porque su consumo está estrechamente relacionado con el estilo de vida, la cultura dietética, el consumo consciente de la salud y la percepción de los sustitutos del café tradicional. Como indican Vivanco, Procel y Solórzano (2023). Dentro de este contexto, el análisis del perfil de consumidores en Alemania, Italia y Rusia permite identificar segmentos potenciales y evaluar la posible viabilidad del ingreso del Café de Haba en estos mercados.

Estos países no solo han demostrado ser líderes en la importación de la subpartida 2101.30, sino que poseen elementos sociales y culturales que sorprendentemente los hacen aptos para la introducción de productos diferenciados. Como sugiere Ana et al. (2018), la relación de los factores socioculturales y el comportamiento del consumidor deben ser abordados en la estrategia internacional, ya que determina en gran medida la adopción del producto.

3.6.7. Población

El análisis de la población junto con sus indicadores constituye una variable primaria en los factores sociales del estudio de mercado, ya que ayuda a estimar el consumo, la estructura del empleo y el panorama socioeconómico de los países objetivo. La subpartida 2101.30, que abarca productos sustitutos del café como el café de Haba, requiere un entendimiento del perfil poblacional de los mercados más verticales en su importación.

En este sentido, los seleccionados: Alemania, Italia y Rusia, tienen diferente estructura demográfica, pero todos con población que sobrepasa los 50 millones de habitantes y con mercados cautivos que desean bebidas funcionales y alternativas. Al igual que analizan Ana y col. (2018), los factores sociodemográficos influyen a gran escala en

la percepción del valor del producto, más aún en categorías alto productos como alimentos, saludables, con trazabilidad y de producción artesanal.

Tabla 10. Factores sociales de los principales mercados

INDICADOR	Alemania	Italia	Rusia
Población Total (número de habitantes en millones)	84,07	58,90	142,80
Población económicamente activa (%de la población)	77%	63%	61%
Tasa de desempleo	6%	6%	2%

Fuente: Santander Trade

La tabla 10 analiza que Rusia tiene la población total más alta, con aproximadamente 142.8 millones de habitantes, lo que representa un mercado de volumen atractivo. Por otro lado, su población económicamente activa es menor (61%) en relación a Alemania (77%), lo que podría limitar el poder adquisitivo efectivo de los consumidores. Sin embargo, su bajo desempleo (2%) indica que su población está ocupada y, potencialmente, con ingresos estables.

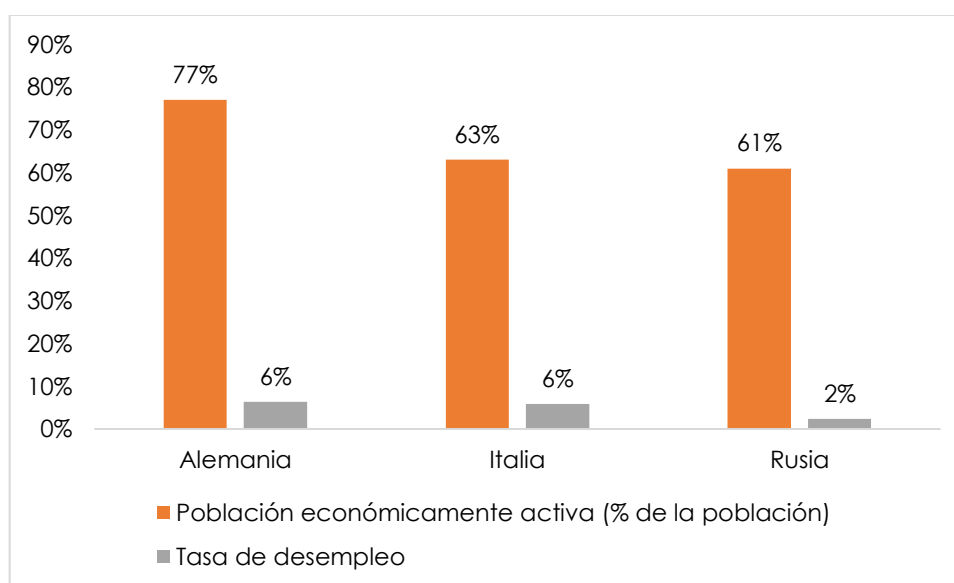


Figura 4. Factores sociales de los principales mercados

Mientras que la población de Alemania es menor que la de Rusia, tiene el porcentaje más alto de individuos económicamente activos en relación a la población trabajadora. Esto indica una economía resistente y un mercado robusto. Además, el país mantiene bajas cifras de desempleo (6%), lo que indica un buen nivel de estabilidad laboral. Estos factores hacen que Alemania sea un mercado ideal para

productos diferenciados, especialmente aquellos con una preocupación ambiental, como el segmento de consumidores de clase media a alta.

La demografía de Italia: 58.9 millones de habitantes bastante reducida, pero aun así numerosa. La población en edad de trabajar activa alcanza un 63% que se sitúa en la media entre Alemania y Rusia. También su tasa de desempleo es del 6% y por costumbre, estableciendo en donde poner nuevos productos. Italia se mantiene como la oferta tradicional, la fuerza italiana del gusto y la calidad del producto. Como siempre, Italia se distingue por apreciar los productos alimenticios con historia de origen y elaboración a mano, lo que representa una ventaja para el Café de Haba siempre que su historia, proceso y ventajas sean bien comunicadas.

3.6.8. Perfil del Consumidor

Para diseñar estrategias de comercialización se debe de entender el perfil del consumidor en los mercados internacionales es fundamental. Este perfil muestra cómo, cuánto y por qué razones los consumidores asignan sus recursos económicos a ciertos bienes, en particular, bebidas alternativas como el café hecho de frijoles faba. Como sugieren Ana et al. (2018), la exportación exitosa de productos agrícolas no tradicionales, en gran medida, depende de identificar patrones de consumo, ingreso disponible y sensibilidad del consumidor a bienes diferenciados.

El analizar factores como la paridad del poder adquisitivo, el gasto en consumo de los hogares y el consumo per cápita permite evaluar la demanda general hacia el tamaño y la calidad del mercado. Cómo estos indicadores cambian con el tiempo proporciona una estimación sobre la estabilidad general y el potencial de crecimiento del consumo. De acuerdo con lo que señala Chamorro (2024), adaptar la estrategia comercial a las condiciones de la demanda en el país objetivo aumenta considerablemente las posibilidades de penetración en el mercado y aceptación del producto.

Tabla 11. Perfil del consumidor los 3 principales mercados

Alemania	2020	2021	2022	2023	2024
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	0,71	0,71	0,69	0,73	0,74

Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD)	1.952.000	2.112.000	2.084.000	2.260.000	2.320.000
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual, %)	-3,4%	8,2%	-1,3%	8,4%	2,7%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	23.500	25.100	25.834	27.350	27.950
Italia	2020	2021	2022	2023	2024
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	0,71	0,71	0,69	0,73	0,74
Gastos de consumo de los hogares (En miles de millones de USD)	1101	1222	1228	1343	1370
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual, %)	-8,5%	11,0%	0,5%	9,4%	2,0%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	14.152	15.500	15.800	16.500	17.200
Rusia	2020	2021	2022	2023	2024
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	26,68	26,68	26,68	26,68	27,68
Gastos de consumo de los hogares (En miles de millones de USD)	0,76	0,92	1,10	1,01	1,05
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual, %)	-12,0%	19,8%	19,5%	-8,5%	4,3%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	5.573	6.166	620	5.573	5.800

Fuente: Banco Mundial. (2025), OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025) y Statista. (2025)

Según el análisis de la Tabla 11, Alemania no solo tiene un consumo de gasto de los hogares es de 2,7% para el año 2024, tiene un gasto per cápita en constante crecimiento, donde ya se posiciona en USD 27,950. Cabe destacar que también es considerado un mercado maduro y atractivo. Esta tendencia comprueba la gran capacidad de compra, lo cual es particularmente interesante para productos como

el Café de Haba, en el branding se posiciona como una bebida artesanal, saludable, y de origen.

Su PPA (Paridad del Poder Adquisitivo) establece indicaciones para que los consumidores puedan mantener un nivel de consumo constante independientemente de cualquier tipo de cambio. Vivanco, Procel y Solórzano (2023) mencionan que los consumidores europeos, por sus motivos culturales y económicos, cada vez están más dispuestos a aceptar productos con valor agregado.

Por otra parte, Italia también muestra un crecimiento positivo en el gasto hasta 9,4% anual y en el consumo per cápita, que en 2024 alcanzar USD 17,200, aunque su gasto de consumo total es inferior al de Alemania. Esto resulta significativo, ya que indica que Italia, como muchos otros países, está atravesando una tendencia en donde existe una mayor disposición al gasto.

El gasto per cápita junto con la PPA que se mantiene estable de Alemania, permite asegurar que el consumidor italiano valora la historia y autenticidad del producto. Fáres (2020) menciona que la percepción del producto en mercados como Italia puede ser determinante, especialmente si se resaltan sus aspectos artesanales, su identidad de origen, y su funcionalidad como una bebida sin cafeína.

Al referirnos a Rusia, este país tiene el gasto de consumo per cápita más bajo de los tres analizados (USD 5,800 para 2024), pero su crecimiento anual se encuentra en rango más alto, alcanzando picos de 19.8% en 2021 y 2022. Esto indica que existe un consumo emergente en expansión. Si bien el gasto agregado es bajo, este indicador sugiere que el país es una oportunidad estratégica de mercado a mediano plazo. Su alto PIB per cápita (más de 26 moneda por dólar) expresado por su uniformidad del poder adquisitivo también sugiere que su economía, aun volátil, tiene capacidad de importar bienes si estos se ofrecen a precios competitivos. "Los mercados en expansión, en este caso, como el ruso, pueden ser muy importantes para productos alternativos si se establecen adecuadas alianzas comerciales y campañas de educación al consumidor" (Vinocunga, 2024).




3.6.9. Factores Políticos

Barreras Arancelarias

Los factores políticos, dentro del comercio internacional, son de suma importancia para determinar si es posible exportar productos, sobre todo al considerar ingresar a mercados sumamente regulados. Dentro de estos factores, uno de los más prominentes son las barreras arancelarias que se traducen en impuestos, tasas, o aranceles que la aduana aplica a la mercancía extranjera en el momento de ingreso. Estos aranceles impactan la competitividad del producto, pues afectan el costo y, por consiguiente, el nivel de aceptación en el mercado. Como afirman Chamorro (2024) y Ana et al. (2018), estos factores políticos y comerciales deben ser comprendidos y anticipados para diseñar mejores estrategias de penetración internacional en construcción, con alto nivel de control de riesgos y aprovechamiento de oportunidades.

En este sentido, los acuerdos comerciales preferenciales, como el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), sirven como un mecanismo que facilita el acceso de productos de países en desarrollo, como Ecuador, a mercados más desarrollados al reducir o eliminar aranceles. La inclusión de Ecuador en tales programas permite el acceso a ciertos productos agrícolas no tradicionales, como el Café Haba, para ingresar a ciertos mercados con un arancel del cero por ciento (0%), otorgándoles así una ventaja de precio. Citando a Vivanco, Procel y Solórzano (2023), estos instrumentos comerciales pueden llevar a una exportación exitosa.

Tabla 12. Tarifas arancelarias de entrada

	Alemania	Italia	Rusia
Países			
Acuerdos Comerciales	Programa de preferencias arancelarias SGP.	Programa de preferencias arancelarias SGP.	Asociación Económica Asia Pacífico (APEC).
Arancel estimado	11,5%NMF 0%SGP	11,5%NMF 0%SGP	12%NMF -

Fuente: Global Trade Helpdesk

Como se observa en la tabla, Alemania e Italia, dos de los mercados objetivo para este estudio, aplican un arancel base del 11.5% bajo la cláusula de Nación Más Favorecida (NMF). Gracias a la existencia del Sistema General de Preferencias (SGP), Ecuador puede exportar productos como el café, bajo un arancel del 0%, siempre que se cumplan los requisitos de origen y formalidades del esquema.

Por otro lado, Rusia mantiene un arancel NMF del 12%, ligeramente superior al utilizado por los países europeos mencionados. Aunque Ecuador no tiene actualmente un acuerdo preferencial bilateral con Rusia, este país forma parte de la Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), lo que podría facilitar futuras negociaciones o acuerdos comerciales cooperativos multilaterales. Donde no se ofrece un tratamiento arancelario preferencial, el mercado ruso sigue siendo atractivo debido a su gran población y al creciente mercado de sustitutos del café.

3.6.10. Balanza comercial Ecuador frente a Alemania, Italia y Rusia.

Los indicadores más importantes para evaluar la relación comercial entre países es la balanza comercial. En este caso, se considera la balanza comercial de Ecuador con Alemania, que captura las exportaciones e importaciones de bienes durante un período de tiempo específico. Este indicador ayuda a identificar si un país particular tiene un superávit comercial (las exportaciones superan a las importaciones) o un déficit (las importaciones superan a las exportaciones) con un socio comercial.

El análisis permite evaluar las relaciones económicas bilaterales con los países en revisión, considerando la dinámica del comercio durante los últimos cinco años. También contribuye a definir estrategias de comercialización adaptadas al entorno económico de cada mercado basado en las oportunidades o limitaciones que estas relaciones comerciales presentan.

Tabla 13. Balanza comercial de Ecuador frente a Alemania

Balanza Comercial FOB (en miles de dólares)	2022	2023	2024
Ecuador exporta hacia Alemania	558.226	562.839	529.307
Ecuador importa de Alemania	503.502	721.193	88.722
Saldo Comercial	54.724	-158.354	440.585

Fuente: Información obtenida de Trade Map (International Trade Centre – ITC).

Durante 2022, Ecuador tuvo un superávit comercial con Alemania, alcanzando un saldo positivo de USD 54.724 mil FOB. Este resultado se debió a que las exportaciones excedieron a las importaciones, señalando una tendencia positiva para la economía ecuatoriana. En 2023, sin embargo, la situación cambió drásticamente, mostrando un déficit de USD -158.354 mil FOB, indicando un aumento considerable de las importaciones alemanas en comparación con la estabilidad de las exportaciones ecuatorianas.

En 2024, los resultados indican un notable cambio, logrando un saldo positivo de USD 440.585 mil FOB, lo que muestra la recuperación de la balanza comercial en favor de Ecuador.

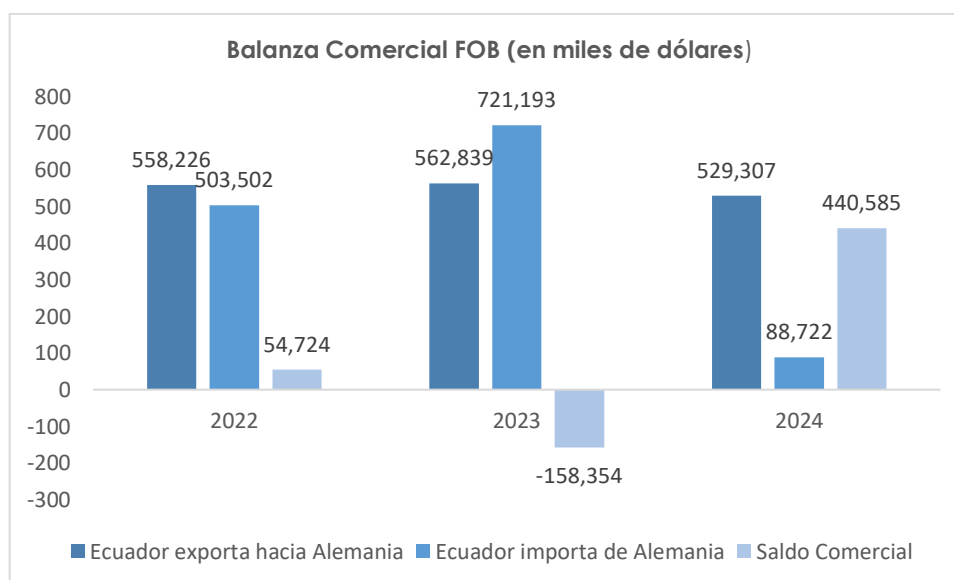


Figura 5. Balanza comercial de Ecuador frente a Alemania

Este comportamiento extraño en el período estudiado (2022–2024) muestra la gran inestabilidad del comercio bilateral entre Ecuador y Alemania, evidenciando tanto riesgos como oportunidades para los productores locales. La fluctuación entre superávit y déficit muestra que el mercado alemán es un socio clave, aunque sus dinámicas de demanda y oferta afectan directamente la balanza.

Tabla 14. Balanza comercial de Ecuador frente a Rusia

Balanza Comercial FOB (en miles de dólares)	2022	2023	2024
Ecuador exporta hacia Rusia	994.340	923.611	89.287
Ecuador importa de Rusia	411.570	157.145	179.411
Saldo Comercial	582.770	766.466	-90.124

Fuente: Información obtenida de Trade Map (International Trade Centre – ITC).

Durante 2022, Ecuador tuvo un relevante superávit en su comercio con Rusia, logrando un saldo positivo de USD 582.770 mil FOB. En 2023, el superávit creció, alcanzando un saldo de USD 766.466 mil de dólares FOB. En 2024 se muestra un cambio notable: la balanza resultó negativa en USD -90.124 mil FOB. Este resultado proviene de un drástico descenso en las exportaciones ecuatorianas a Rusia, que bajaron de más de USD 900 mil en 2022–2023 a solo USD 89.287 mil en 2024. Esta disminución puede deberse a múltiples factores: sanciones internacionales, restricciones logísticas por la guerra, problemas en pagos y el intento de Rusia de diversificar sus proveedores. Simultáneamente, las importaciones de Rusia se elevaron a USD 179,411 mil FOB, lo que intensificó el déficit.

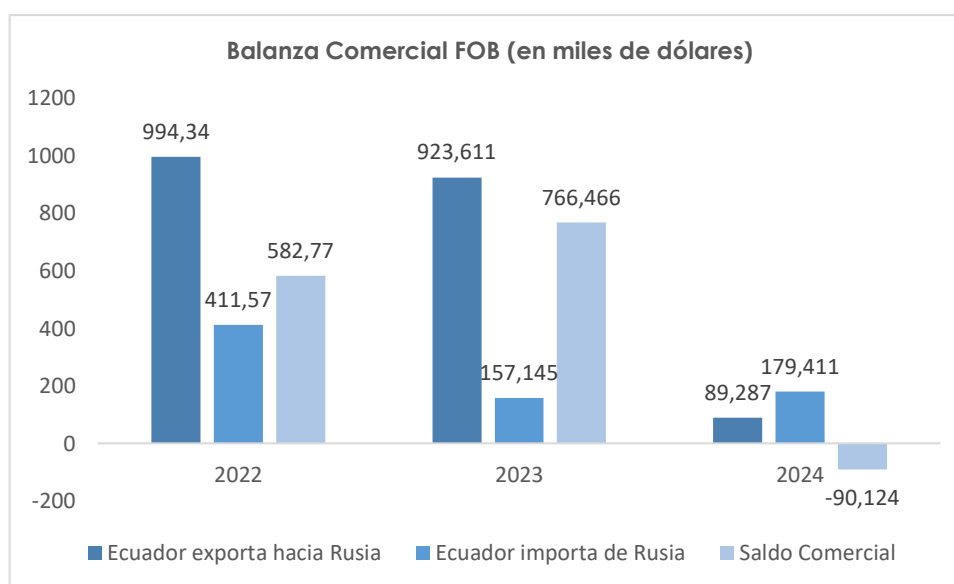


Figura 6. Balanza comercial de Ecuador frente a Rusia

La evolución de la balanza comercial durante este lapso (2022–2024) muestra la fragilidad de la relación bilateral Ecuador–Rusia ante los cambios económicos y geopolíticos mundiales. La volatilidad observada representa un desafío para la planificación de estrategias de exportación, ya que confiar en este mercado puede

implicar riesgos significativos de inestabilidad. Sin embargo, también muestra que, en condiciones favorables, Rusia es un socio comercial valioso para Ecuador, especialmente en exportación de productos agrícolas no tradicionales.

Tabla 15. Balanza comercial de Ecuador frente a Italia

Balanza Comercial FOB (en miles de dólares)	2022	2023	2024
Ecuador exporta hacia Italia	994.340	923.611	89.287
Ecuador importa de Italia	516.371	420.805	519.048
Saldo Comercial	477.969	502.806	-429.761

Fuente: Información de Trade Map (ITC, 2025) y registros del Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador.

En 2022, Ecuador obtuvo un superávit comercial con Italia de USD 477,969 mil FOB, debido a exportaciones que superaron ampliamente las importaciones. En 2023, la tendencia positiva perduró y se expandió, llegando a un superávit de USD 502,806 mil FOB. En 2024, la balanza comercial mostró un déficit de USD -429,761 mil FOB, resultante de una drástica caída en exportaciones, que disminuyeron de más de 900 mil a solo USD 89,287 mil. Simultáneamente, las importaciones de Italia crecieron, superando los USD 519,000 mil, acentuando el desbalance comercial.

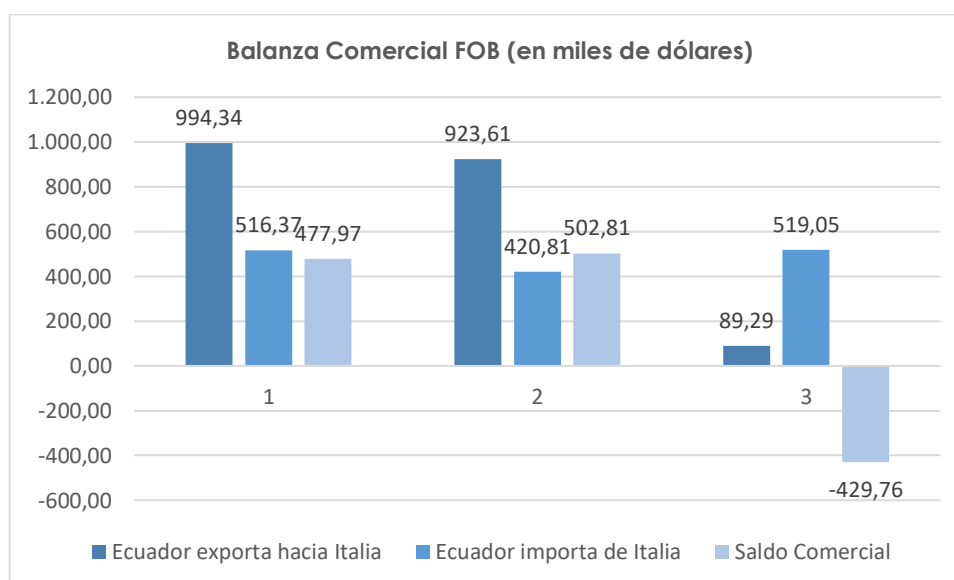


Figura 7. Balanza comercial de Ecuador frente a Italia

Los datos de este tiempo (2022–2024) muestran que, aunque Italia es un socio estratégico con gran potencial para los productos ecuatorianos, la inestabilidad de las exportaciones conlleva un riesgo para un saldo comercial favorable. Por lo tanto,

es fundamental crear estrategias de diversificación y sostenibilidad en exportaciones, enfocadas en mejorar la oferta nacional, satisfacer estándares de calidad requeridos y posicionar productos únicos como el Café de Haba en nichos de consumidores italianos que aprecian la autenticidad, la trazabilidad y la cultura cafetera.

3.6.11. Factores económicos

Los factores económicos son de gran importancia en la realización de estudios de viabilidad para el mercado internacional de productos, ya que determinan la estabilidad macroeconómica, el poder adquisitivo de los consumidores y la salud fiscal de los países de destino. Ana et al. (2018) afirman que el Producto Interno Bruto (PIB), la inflación y el balance de la cuenta corriente de un país sustentan centralmente las previsiones sobre el riesgo país y la capacidad de consumo efectiva, ambos vitales para la toma de decisiones en el comercio internacional.

A la luz de esto, el análisis actual se centra en el crecimiento del PIB, el ingreso per cápita, las tasas de inflación y el balance fiscal, lo que ayuda a medir el dinamismo económico y su capacidad para absorber nuevos productos agroalimentarios, particularmente aquellos destinados a ser comercializados como saludables, alternativos, como el Café de Haba.

Tabla 16. Factores económicos de los principales mercados

Indicador	2020	2021	2022	2023	2024	Tasa de crecimiento
Alemania						
PIB (en miles de millones de USD)	3.940	4.348	4.164	4.526	4.660	3%
PIB anual %	-4,10%	3,70%	1,40%	-0,30%	2,60%	
PIB per cápita (USD)	47.342	52.301	49.725	53.656	55.837	3%
PIB saldo publica %	-4,40%	-3,20%	-2,10%	-2,60%	-2,00%	
Tasa de inflación %	0,50%	3,10%	8,60%	3,70%	2,60%	
Balanza de transacciones corrientes (en %del PIB)	5,30%	4,90%	2,20%	5,20%	5,50%	
Italia						
PIB (en miles de millones de USD)	1.884	2.108	2.105	2.302	2.377	5%
PIB anual %	-9,00%	6,70%	4,70%	0,70%	0,70%	
PIB per cápita (USD)	31.300	35.000	35.654	39.012	40.287	5%
PIB saldo publica %	-9,50%	-7,20%	-8,10%	-7,20%	-7,00%	
Tasa de inflación %	-0,10%	1,90%	8,70%	5,90%	1,20%	
Balanza de transacciones corrientes (en %del PIB)	3,90%	2,40%	1,00%	-0,50%	-0,80%	
Rusia						

PIB (en miles de millones de USD)	1.484	1.775	2.270	2.010	2.180	8%
PIB anual %	-2,70%	5,60%	5,60%	3,60%	3,20%	
PIB per cápita (USD)	10.200	12.200	15.500	13.739	14.800	8%
PIB saldo publica %	-38,00%	0,90%	-2,30%	-2,30%	-2,00%	
Tasa de inflación %	3,40%	6,00%	13,80%	5,90%	7,90%	
Balanza de transacciones corrientes (en %del PIB)	2,40%	6,90%	10,30%	6,30%	5,00%	

Fuente: Estadista. (2025), Santander Trade (2025) y Datosmacro.com. (2024)

Alemania habrá superado la marca de USD 4,660 en términos de PIB a partir de 2024, proyectando una tasa de crecimiento promedio sostenida del 3% durante los últimos cinco años, a pesar de una ligera contracción en 2023 (-0,3%). Esta recuperación se acompaña de un PIB per cápita en expansión de 55.837 mil millones de USD, lo que indica un alto nivel de ingresos y un mercado potencial para productos premium y diferenciados. Se espera que la tasa de inflación, que alcanzó su punto máximo del 8,6% en 2022 debido a la crisis energética en Europa, se normalice y caiga al 2,6% en 2024. En el ámbito fiscal, el moderado déficit público de Alemania ha disminuido gradualmente, mientras que el saldo de las transacciones corrientes se mantiene favorable en el 5,5% del PIB en 2024, lo que refleja la sólida posición del país en el comercio internacional. Como afirma Ana et al. (2015), estas condiciones hacen que Alemania represente un entorno estable y receptivo para productos de valor agregado como el café de grano, especialmente si están alineados con ciertas certificaciones y atributos de sostenibilidad.

Para el caso de Italia, la economía muestra una recuperación significativa después del impacto histórico al PIB en 2020 que cayó -9%. Para 2023 y 2024, la tasa de crecimiento se estabiliza en 0,7%. El PIB total asciende a 2,377 mil millones de USD con un PIB per cápita de 40,287 mil millones de USD, lo que indica una mejora en el poder adquisitivo en el periodo analizado. Sin embargo, el país arrastra un elevado déficit fiscal (-7% del PIB) lo que indica estructuras financieras sostenidas en el gasto público. Su balanza por cuenta corriente también presenta tendencia negativa desde 2022 alcanzando en 2024 -0,8%del PIB, lo cual puede afectar medidas más proteccionistas por el lado de los importadores. Aun así, Fáles (2020) destaca que Italia sigue siendo un atractivo mercado para productos culturalmente elaborados, lo cual constituye una ventaja competitiva para el Café de Haba siempre y cuando se cuente con un relato de origen, sabor y proceso artesanal.

En cuanto a Rusia, hay una economía en expansión con un crecimiento promedio del PIB del 8% a pesar de una caída a corto plazo en 2023. Su PIB total alcanzó los 2.180 mil millones de USD, con un PIB per cápita en crecimiento de 14.800 mil millones de USD. Estas cifras sugieren una mejora en la capacidad de consumo, aunque todavía más baja que los niveles europeos. Es importante enfatizar que Rusia ha mostrado balances públicos altamente volátiles, con un déficit extremo en 2020 (-38%) y una deuda pública alta, pero se ha estabilizado en los últimos años. No obstante, su alta tasa de inflación (7,9% en 2024) es un detrimento y puede limitar el gasto en bienes no esenciales.

3.6.12. Métodos de toma de decisiones multicriterio

Los métodos de decisión multicriterio (MCDM) son cruciales para entidades que necesitan considerar varios factores simultáneamente. Estos métodos combinan criterios numéricos y cualitativos en un sistema de evaluación estructurado, lo que favorece la objetividad y reduce el efecto de percepciones subjetivas (Ishizaka y Nemery, 2013). Es habitual utilizarlo en la selección de mercados, ya que estas decisiones evalúan no solo el precio, sino también aspectos como la calidad, la confiabilidad logística y la capacidad de respuesta del proveedor (Ho et al., 2015).

La documentación técnica menciona diversos tipos de métodos. Inclusive, se destacan métodos clásicos determinísticos como AHP, TOPSIS, VIKOR y ÉLECTRE, que ofrecen ponderaciones y ayudan a clasificar alternativas basadas en criterios específicos (Govindan & Sivakumar, 2016). Asimismo, existen modelos híbridos que integran métodos para optimizar resultados y enfoques difusos que aplican lógica "fuzzy" para gestionar la incertidumbre en valoraciones. De este modo, cada método se adapta a la complejidad del problema y a la necesidad de capturar la exactitud numérica y la subjetividad de ciertos juicios de preferencia (Zavadskas et al., 2014).

Respecto a este trabajo, se organiza la matriz de decisión multicriterio para garantizar transparencia y trazabilidad. Así, las filas indican las opciones de análisis, es decir, los principales mercados de destino global (Rusia, Alemania e Italia). Las columnas indican los criterios seleccionados, como eficiencia aduanera, calidad de infraestructura, competencia logística, capacidad de seguimiento, puntualidad en entregas y tiempos promedio de importación y exportación. Cada celda contiene la

evaluación del desempeño de un proveedor según un criterio específico, generando una representación clara y comparativa de los resultados.

Se añade un vector de pesos que establece la importancia de cada criterio, fundamentado en la revisión de literatura y la priorización de expertos. Estos criterios ayudan a identificar qué aspectos son fundamentales y cuáles son menos importantes en la elección. Luego, los valores se integran usando una función de agregación (como suma ponderada o un método más avanzado como TOPSIS), creando un puntaje total para cada alternativa.

Tabla 17. Decisiones multicriterio

Criterios	Alemania	Italia	Rusia
Tamaño del mercado (USD)	97.712	64.378	66.298
Puntaje	5	3	3
Tasa de crecimiento (2020–2024)	8%	4%	9%
Puntaje	4	2	5
Participación en el mercado global (%)	11%	8%	8%
Puntaje	5	4	4
Arancel (%)	0,00%	0,00%	13,00%
Puntaje	5	5	1
Coefficiente de Apertura Económica (CAE)	69	56	29
Puntaje	4	3	2
Riesgo país (estimado)*	Bajo (1)	Bajo (1)	Medio-Alto (3)
Puntaje	5	5	3
Barreras no arancelarias (estimado)*	Mínimas (1)	Mínimas (1)	Moderadas (2)
Puntaje	5	5	4
Nivel de competencia (estimado)*	Alto (3)	Alto (3)	Medio (2)
Puntaje	3	3	4
Logística y acceso portuario (estimado)*	Excelente (5)	Excelente (5)	Moderada (3)
Puntaje	5	5	3
Relaciones diplomáticas con Ecuador (estimado)*	Fuertes (4)	Fuertes (5)	Neutrales-Tensas (2)
Puntaje	4	5	2
Total	45	40	31

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Trade Map (International Trade Centre – ITC), Global Trade Helpdesk, Banco Mundial, Statista y Santander Trade.

Se evalúa a Alemania, Italia y Rusia en relación con los mercados internacionales prospectivos, midiendo factores como el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento, los aranceles, el grado de apertura económica, la infraestructura logística y las relaciones diplomáticas. Italia obtiene una puntuación de 40, lo que la

convierte en una alternativa viable, aunque con una tasa de crecimiento más modesta del 4% y una participación global más baja. Alemania se destaca claramente como el país más atractivo para la internacionalización con la puntuación más alta de 45, debido en gran parte al tamaño de su mercado de 97.712 millones de USD, baja carga arancelaria (0%), alto coeficiente de apertura (69), excelente infraestructura logística y relaciones diplomáticas favorables con Ecuador. Rusia obtiene la puntuación más baja de 31 a pesar de tener un alto crecimiento del 9% debido a factores más restrictivos como un arancel del 13%, baja apertura (CAE 29), mayor riesgo país y relaciones diplomáticas neutras o tensas.

Con base en estos hallazgos, se establece que Alemania ofrece la opción más estratégica para los negocios internacionales debido a su economía estable, políticas comerciales abiertas y condiciones logísticas que permiten la inserción de productos ecuatorianos con ventajas competitivas.

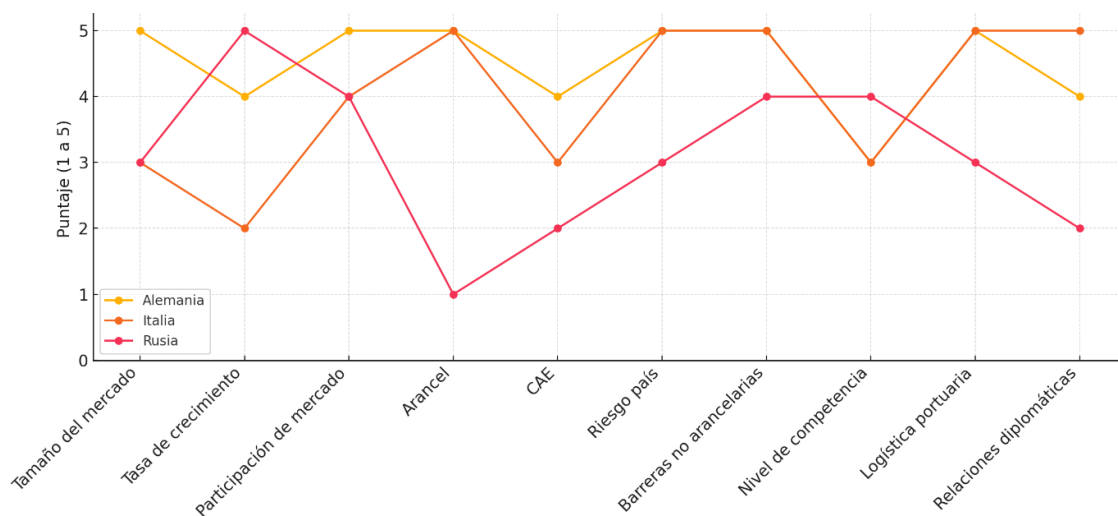


Figura 8. Comparación de puntajes por criterio

3.6.13. Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)

La matriz POAM es una herramienta que sirve para realizar un análisis comparativo de la situación que guardan la posibilidad de ingresar a distintos mercados internacionales. Su construcción permite la evaluación de criterios pertinentes, dentro de los factores sociales, políticos y económicos, medidos a través de referencias cuantitativas y cualitativas. La aplicación de la matriz POAM facilita la comparación

de los tres mercados potenciales, tomando en cuenta los indicadores relevantes (perfil del consumidor, acuerdos comerciales, barreras arancelarias, la estrategia cumbre, etc.).

El Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) es una herramienta analítica que permite evaluar el entorno externo de los mercados objetivo, identificando aquellos factores clave que representan ventajas (oportunidades) o riesgos (amenazas) para la exportación de productos, como el Café de Haba.

Estructura de la Matriz POAM.

En esta etapa se analizan los factores relevantes del entorno externo, tales como la demanda del producto, los acuerdos comerciales vigentes, las regulaciones sanitarias, el nivel de competitividad, las tendencias de consumo, así como elementos de tipo político, legal, económico y sociocultural, políticos que podrían influir en el proceso la exportación.

Clasificación en Oportunidades y Amenazas:

- **Oportunidades:** Son aquellos elementos del entorno que favorecen o incrementan la viabilidad del negocio exportador. Pueden incluir aspectos como la demanda creciente por productos sustitutos a los tradicionales, acuerdos comerciales preferenciales, tendencias de consumo, entre otros.
- **Amenazas:** Son refieren a factores externos que representan obstáculos o riesgos para la actividad exportadora, tales como barreras arancelarias, regulaciones sanitarias o alta competencia en el mercado de destino.

Los factores identificados se deben clasificar y calificar en una escala según su impacto en la viabilidad del negocio. A continuación, la matriz muestra la escala de medición de las oportunidades y amenazas

Tabla 18. Escala de medición de las oportunidades y amenazas (POAM).

Categoría	Escala	Descripción
Oportunidades	Alta (3)	Factores altamente favorables que incrementan la viabilidad.
	Media (2)	Factores moderadamente favorables.
	Baja (1)	Factores con impacto limitado o marginal en la viabilidad.
Amenazas	Baja (1)	Factores con bajo impacto negativo.
	Media (2)	Factores con impacto negativo moderado.

Proceso para la Elaboración del POAM.

- **Identificación de los factores clave:** Se analizan los diferentes elementos del entorno externo que podrían influir en la exportación del Café de Haba, tales como normativas fitosanitarias, competitividad del mercado, barreras de entrada, entre otros.
- **Clasificación de los factores:** Se determina si cada factor representa una oportunidad o una amenaza. Las oportunidades son elementos que podrían favorecer la exportación, mientras que las amenazas constituyen riesgos a ser gestionados.
- **Asignación de calificaciones (escala):** Se utiliza la escala descrita anteriormente para valorar el impacto de cada factor.
- **Oportunidades:** Los factores favorables (por ejemplo, un acuerdo comercial con la Unión Europea) recibirán una calificación más alta.
- **Amenazas:** Los factores desfavorables (como una barrera arancelaria elevadas) recibirán una calificación alta, debido a su impacto negativo.

Elaboración de la matriz POAM:

- Con los factores ya clasificados y valorados, se construye una tabla que detalla las oportunidades y amenazas identificadas, junto con sus respectivas calificaciones.

Análisis e interpretación:

- El análisis de la matriz POAM permite entender de manera clara el entorno externo y facilita la toma de decisiones estratégicas.
- Las oportunidades con alta calificación representan ventajas que deben aprovecharse, mientras que las amenazas significativas deben ser gestionadas adecuadamente para minimizar su impacto en la exportación. A continuación, la matriz POAM que sintetiza las principales oportunidades y amenazas del entorno externo identificadas para la exportación del café de Haba.

Tabla 19. Matriz POAM de los principales mercados objetivo

Indicador	Alemania				Italia				Rusia			
	Oportunidad		Amenaza		Oportunidad		Amenaza		Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Pts	Nivel	Pts	Nivel	Pts	Nivel	Pts	Nivel	Pts	Nivel	Pts
Factores Sociales												
Población Económicamente Activa	Alto	3	Bajo	1	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2
Perfil de Consumidor	Alto	3	Bajo	1	Alto	3	Bajo	1	Medio	2	Medio	2
Tasa de empleo	Bajo	1	Bajo	1	Medio	2	Bajo	1	Alto	3	Bajo	1
Subtotal	Suma	7	Suma	3	Suma	7	Suma	4	Suma	7	Suma	5
	Promedio	2,3	Promedio	1,0	Promedio	2,3	Promedio	1,3	Promedio	2,3	Promedio	1,7
Factores Políticos												
Acuerdos Comerciales	Alto	3	Bajo	1	Alto	3	Bajo	1	Bajo	1	Medio	2
Balanza Comercial	Bajo	1	Medio	2	Bajo	1	Medio	2	Alto	3	Bajo	1
Barreras arancelarias	Alto	3	Bajo	1	Alto	3	Bajo	1	Bajo	1	Alto	3
Barreras no arancelarias	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Bajo	1	Alto	3
Tarifa arancelaria	Alto	3	Bajo	1	Alto	3	Bajo	1	Bajo	1	Alto	3
Subtotal	Suma	12	Suma	7	Suma	12	Suma	7	Suma	7	Suma	12
	Promedio	2,4	Promedio	1,4	Promedio	2,4	Promedio	1,4	Promedio	1,4	Promedio	2,4
Factores Económicos												
Producto Interno Bruto	Alto	3	Bajo	1	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2
PIB anual	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Alto	3	Bajo	1
PIB per cápita	Alto	3	Bajo	1	Medio	2	Medio	2	Bajo	1	Alto	3
Tasa de desempleo	Medio	2	Bajo	1	Medio	2	Bajo	1	Alto	3	Bajo	1
Tasa de Inflación	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Bajo	1	Alto	3
Exportación	Alto	3	Bajo	1	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2
Importación	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Medio	2	Alto	3	Bajo	1
Balanza de transacciones corrientes	Alto	3	Bajo	1	Bajo	1	Alto	3	Alto	3	Bajo	1
Subtotal	Suma	20	Suma	11	Suma	15	Suma	16	Suma	18	Suma	14
	Promedio	2,5	Promedio	1,4	Promedio	1,9	Promedio	2,0	Promedio	2,3	Promedio	1,8
Toma de Decisiones multicriterio												
Decisiones multicriterio	Alto	3	Bajo	1	Medio	2	Bajo	1		2	Bajo	1
Subtotal	Suma	3	Suma	1	Suma	2	Suma	1	Suma	2	Suma	1
	Promedio	3	Promedio	1	Promedio	2	Promedio	1	Promedio	2	Promedio	1

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Trade Map (International Trade Centre – ITC), Global Trade Helpdesk, Banco Mundial, Statista, Santander Trade y Datosmacro.com.

Al examinar los factores sociales, se observa que los tres países registran un nivel similar de oportunidad promedio 2,3, lo que indica que poseen una población económicamente activa amplia y consumidores con hábitos consolidados de consumo de café, lo cual favorece la aceptación del Café de Haba como un producto alternativo y funcional. Alemania destaca por su consumidor altamente informado y exigente, lo cual representa una oportunidad para introducir un producto con atributos diferenciados, como el Café de Haba. Italia mantiene también un perfil social favorable, aunque su mercado presenta una estructura más tradicional. En el caso de Rusia, pese a su heterogeneidad social, existe un segmento creciente que valora productos de origen natural y alternativas al café convencional, lo que abre posibilidades comerciales. En cuanto a amenazas sociales, Alemania presenta el menor riesgo (1,0), Italia un nivel moderado (1,3) y Rusia un nivel más elevado (1,7), especialmente por la inestabilidad de su mercado laboral.

En relación con los factores políticos, Alemania e Italia se posicionan como los mercados más atractivos, ambos con un promedio de oportunidad de 2,4. Esto se debe a la estabilidad de sus marcos regulatorios, la existencia de acuerdos comerciales con Ecuador y un régimen arancelario favorable para productos agroalimentarios procesados. Estas condiciones facilitan el ingreso del Café de Haba siempre que cumpla estándares de inocuidad, etiquetado y calidad. Por el contrario, Rusia muestra un promedio de oportunidad más bajo (1,4) y una amenaza elevada (2,4), producto de barreras no arancelarias más estrictas, mayores requisitos de certificación y la ausencia de convenios comerciales que favorezcan el intercambio.

En los factores económicos, Alemania presenta el nivel de oportunidad más alto (2,5), sustentado en su elevado PIB, poder adquisitivo y una balanza de transacciones corriente positiva. Este entorno facilita la comercialización de productos premium y de nicho, como el Café de Haba artesanal del cantón Tulcán. Rusia también presenta un nivel relativamente favorable (2,3), impulsado por su ritmo de crecimiento y una cultura de consumo de infusiones; no obstante, su contexto inflacionario incrementa el nivel de amenaza (1,8). Italia presenta un

desempeño más moderado (1,9), debido a un crecimiento económico lento y una balanza comercial menos favorable, lo que eleva su amenaza económica (2,0) y limita la rapidez de su inserción para productos alternativos como el Café de Haba.

En los factores de toma de decisiones multicriterio, Alemania obtiene nuevamente la puntuación más alta (3,0), confirmando su consistencia como el mercado más favorable y estable para introducir el Café de Haba bajo una estrategia de posicionamiento basada en diferenciación y origen. Italia y Rusia presentan promedios de 2,0, lo cual indica una viabilidad moderada que requiere estrategias más cautelosas y adaptadas a las particularidades regulatorias y de consumo de cada país. Las amenazas en esta categoría se mantienen bajas (1,0 para los tres mercados), lo que significa que, pese a ciertas restricciones, es posible gestionar los riesgos mediante decisiones técnicas, logísticas y comerciales bien estructuradas.

Resumen del análisis de oportunidades y amenazas

Tabla 20. Sumatoria final de la matriz POAM

Indicador	Alemania		Italia		Rusia	
	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza
Factores Sociales	2,3	1,0	2,3	1,3	2,3	1,7
Factores Políticos	2,4	1,4	2,4	1,4	1,4	2,4
Factores Económicos	2,5	1,4	1,9	2,0	2,3	1,8
Toma de decisiones multicriterio	3,0	1,0	2,0	1,0	2,0	1,0
Total	5,5		2,9		1,2	

Fuente: Información de Trade Map (International Trade Centre – ITC), Global Trade Helpdesk, Banco Mundial, Statista, Santander Trade y Datosmacro.com.

La sumatoria final de los promedios evidencia diferencias claras entre Alemania, Italia y Rusia, lo que facilita identificar qué país ofrece el entorno más favorable para introducir un producto agroindustrial andino, artesanal y con valor agregado. En el caso de Alemania, el país se posiciona como la opción más atractiva, al registrar la mayor suma de oportunidades (5,5 puntos) y el nivel más bajo de amenazas (2,9 puntos). Esto confirma un entorno altamente propicio para la comercialización del Café de Haba, caracterizado por consumidores con alto poder adquisitivo, preferencia por productos saludables y de origen sostenible, y una cultura de consumo consolidada en torno al café y sus sustitutos.

Adicionalmente, Alemania mantiene estabilidad política, estrictos controles de calidad alineados con normativas internacionales y un mercado que valora la trazabilidad, la producción artesanal y los productos diferenciados, aspectos que coinciden plenamente con el perfil del Café de Haba como alimento funcional y ancestral.

En segundo lugar, Italia presenta un escenario intermedio, con una suma de oportunidades de 4,0 puntos frente a amenazas que alcanzan 4,9. Aunque es un país con tradición cafetera y preferencias por productos gourmet, su entorno económico muestra ciertas limitaciones tales como un crecimiento moderado del PIB, tasas de desempleo más altas y una estabilidad financiera menos sólida que la alemana. A pesar de ello, Italia continúa siendo un mercado relevante por su cultura gastronómica y su apertura a productos de origen natural, lo que permitiría introducir el Café de Haba mediante estrategias específicas de segmentación y posicionamiento.

Por último, Rusia se presenta como el mercado más complejo y riesgoso. Aunque alcanza un nivel de oportunidades de 4,9 puntos, también registra el índice de amenazas más elevado (5,7 puntos). La ausencia de acuerdos comerciales bilaterales con Ecuador, la presencia de barreras arancelarias y no arancelarias más estrictas, la variabilidad de su economía y las tensiones geopolíticas incrementan significativamente los riesgos. A pesar de que existe un consumo culturalmente arraigado de infusiones y bebidas alternativas al café, la volatilidad del entorno externo y la incertidumbre regulatoria limitan la viabilidad comercial del Café de Haba en este mercado.

3.6.14. Análisis del mercado objetivo

Es fundamental analizar las condiciones macroeconómicas, normativas, logísticas y de consumo del país de destino antes de definir una estrategia de ingreso para productos agroalimentarios como el Café de Haba. Alemania destaca aquí como un mercado muy atractivo por su tamaño, estabilidad y sofisticación. Alemania, con 84 millones de personas y un PIB per cápita de USD 53.656 (2023), es una de las economías más avanzadas globalmente. Tras una ligera recesión en 2023 (-0,3%), conserva una fuerte posición externa, reflejada en su superávit en cuenta corriente del 5,2% del PIB.

Su papel central en el comercio global (donde el 94 %de su PIB está relacionado con el comercio exterior) hace de Alemania una base estratégica para redistribuir productos en Europa. El consumo de café por persona es uno de los mayores en el continente (5,5 kg anuales), evidenciando una cultura sólida alrededor de esta bebida. Este entorno favorece la incorporación de opciones como el Café de Haba, siempre que coincidan con los valores del consumidor alemán: sostenibilidad, trazabilidad, comercio justo y calidad garantizada.

Desde una perspectiva comercial, el acuerdo multipares entre Ecuador y la Unión Europea suprime los aranceles para productos agrícolas procesados, como el Café de Haba (0% en la subpartida 2101.30.00.00), mejorando su competitividad. Este beneficio arancelario viene con elevados estándares técnicos y de salud. Por tanto, es esencial cumplir con certificaciones como EU-Bio, Fairtrade y requisitos de etiquetado y trazabilidad. En este marco regulatorio, los productos que cruzan estas barreras pueden ubicarse en el segmento premium, con mayores márgenes de ganancia.

De igual manera, Alemania cuenta con una infraestructura logística eficiente, lo que disminuye los plazos y gastos de entrega. Estas condiciones validan su viabilidad como mercado objetivo, siempre que el producto ecuatoriano respete la calidad, sostenibilidad y diferenciación que demanda el consumidor alemán. Así, se determina que Alemania es un mercado estratégico de gran potencial, pero necesita una preparación técnica, normativa y comercial exhaustiva para ingresar y competir efectivamente.

Tabla 21. Ficha técnica de Alemania

Categoría	Descripción
Nombre oficial	República Federal de Alemania
Ubicación geográfica	Europa Central
Población estimada (2024)	84 millones de habitantes
Moneda oficial	Euro (€)
Idioma oficial	Alemán
PIB nominal (2023)	USD 4.526 mil millones
PIB per cápita (2023)	USD 53.656
Tasa de crecimiento económico (2023)	-0,3 % (recesión leve)
Tasa de inflación (2023)	3,70%
Cuenta corriente (2023)	Superávit del 5,2 % del PIB

Categoría	Descripción
Tipo de tratado con Ecuador	Acuerdo Multipartes (TLC) entre la Unión Europea y Ecuador
Arancel para café o similares	0 %bajo régimen TLC para productos agrícolas procesados
Barreras no arancelarias	Bajas. Requiere certificaciones como EU-Bio, Fairtrade, trazabilidad y cumplimiento con normativas INEN equivalentes
Rol en comercio exterior	Tercer exportador mundial. El 94 %de su PIB está vinculado directa o indirectamente al comercio exterior
Tasa de consumo de café per cápita	5,5 kg/año por persona (una de las más altas de Europa)
Demanda de productos diferenciados	Alta. Preferencia por productos sostenibles, de comercio justo, gourmet y con origen rastreable
Requisitos normativos clave	Certificaciones orgánicas (EU-Bio), comercio justo (Fairtrade), análisis de residuos, etiquetado nutricional y normas de origen
Índice de infraestructura logística	LPI: 4.1 (muy alto); tiempo medio de exportación desde Alemania: 1 día
Oportunidades de valor agregado	Alto potencial para el Café de Haba artesanal, orgánico o con narrativa de comercio justo y producción sostenible
Importancia del comercio justo	Elevada. Alemania es el principal consumidor europeo de productos certificados como Fairtrade

Fuente: Santander TRADE (2025).

En términos demográficos y económicos, Alemania, con 84 millones de personas, presenta una gran base de consumidores con elevado poder adquisitivo (PIB per cápita: USD 53.656). Un superávit en cuenta corriente y su relevancia en comercio exterior muestran un entorno capaz de mantener el consumo, incluso frente a contracciones económicas.

En el ámbito arancelario, el Acuerdo Multipartes entre la Unión Europea y Ecuador significa eliminar aranceles para el café procesado, ingresando con 0% de impuestos. Este factor incrementa la competitividad del producto contra otros sustitutos extranjeros. Las barreras no arancelarias son consideradas 'bajas', pero requieren estándares estrictos en certificaciones orgánicas, comercio justo y trazabilidad, lo que necesita capacidades técnicas y logísticas de los exportadores ecuatorianos.

Un factor importante es la cultura del consumo. Alemania cuenta con una de las mayores tasas de café en Europa (5,5 kg por persona/año), y presenta una firme inclinación hacia productos alternativos, de origen, orgánicos y éticamente certificados. Esto ofrece una ventaja competitiva clara para el Café de Haba artesanal, especialmente si se presenta como un producto andino con relato cultural y valor ecológico. Desde un enfoque logístico, un puntaje de 4.1 en el LPI señala condiciones sobresalientes para las actividades de comercio exterior. Los

plazos de envío desde Alemania son breves, lo que hace que el país sea un punto clave para el consumo interno y como centro de redistribución en Europa.

3.6.15. Principales ciudades que consumen café en Alemania

Tabla 22. Ciudades que consumen café

Ciudad	Perfil sociodemográfico	Preferencias de consumo de café	Factores culturales y de valor agregado	Indicadores relevantes
Berlín	Jóvenes adultos, profesionales creativos, alta diversidad cultural y migrante	Consumo fuera del hogar; café filtrado, cold brew, orgánico y vegano	Alta sensibilidad social y ambiental; consumidores afines a marcas con propósito y sostenibilidad	- Más de 2.800 cafeterías activas (Statista, 2024) - +40% de consumidores prefieren productos con certificación Fairtrade - 5,3 kg de consumo de café per cápita
Hamburgo	Profesionales portuarios, ejecutivos de logística, población estable y educada	Café tostado local, preferencia por sabores fuertes e intensos	Enfoque ecológico y conciencia sobre huella ambiental; interés en empaques sostenibles y trazabilidad de origen	- LPI logístico: 4.15 (2023) - >70% de hogares consumen café premium en casa - 4,8 kg de consumo de café per cápita
Múnich	Alta renta per cápita, empresarios, académicos, estilo de vida gourmet	Café espresso, de especialidad, gourmet; énfasis en calidad y experiencia sensorial	Disposición a pagar más por productos exclusivos; alto valor a la marca, el origen y el diseño del empaque	- €2.000 promedio anual por hogar en café y productos asociados (Kaffee-Marktbericht, 2023) - >50% consume productos con sellos bio/eco

El análisis de perfiles urbanos de consumo en tres ciudades clave del país: Berlín, Hamburgo y Múnich. Esta decisión surge de la necesidad de reconocer patrones específicos de preferencias del consumidor, hábitos de compra y valores vinculados al consumo de café, que son esenciales para crear estrategias de comercialización del Café de Haba.

En Berlín, se destaca un perfil mayoritario de jóvenes adultos, profesionales independientes, creativos y una notable población migrante. Este entorno diverso se manifiesta en una clara preferencia por productos con identidad, éticamente elaborados y ligados a valores sociales y ambientales. El consumo de café se lleva a cabo principalmente fuera del hogar, en cafeterías de especialidad, donde el cold brew, el filtrado manual y las opciones veganas y orgánicas son muy

populares. Más de 40% de los compradores en Berlín prefieren productos Fairtrade, y el consumo promedio de café es de más de 5,3 kg por persona anualmente. Asimismo, con más de 2.800 cafeterías, Berlín ofrece un entorno perfecto para lanzar productos distintos como el Café de Haba, enfatizando su trazabilidad, sostenibilidad y contexto cultural.

Hamburgo, en cambio, presenta un consumo más clásico, aunque con gran conciencia ambiental. Los consumidores, en su mayoría del sector logístico y comercial, eligen cafés con sabor fuerte, tostados localmente, y envases que priorizan la sostenibilidad ambiental. El consumidor hamburgués, educado e informado, demanda productos etiquetados claramente, empaques biodegradables y certificaciones comprobadas. La ciudad tiene un consumo medio de 4,8 kg por persona y más del 70% de los hogares opta por comprar café de calidad en tiendas físicas, apreciando el contacto directo con el producto. Su elevado índice logístico y proximidad a los principales puertos europeos también permiten la distribución.

En Múnich, los consumidores son personas con elevado poder adquisitivo, estilo de vida gourmet y preferencia por productos de calidad superior. El consumo de café se asocia a experiencias sensoriales, destacando preferencias por espressos de origen, cápsulas de alta calidad o café en grano de microtostadores. Hay una tendencia creciente a pagar más por productos con valor cultural o simbólico, lo que brinda una gran oportunidad al Café de Haba si se diseña como artesanal, exclusivo y con historia. En Múnich, los hogares gastan de media €2.000 al año en café y productos asociados, y más del 50% de la población adquiere regularmente artículos ecológicos u orgánicos.

Después de analizar los indicadores clave y las características sociodemográficas de cada ciudad, Berlín emerge como el mercado urbano más apto para la introducción del Café de Haba del cantón Tulcán. La diversidad cultural, la juventud y conciencia ética de los consumidores, junto a la abundante oferta de cafeterías, favorecen productos de valor agregado, como el café artesanal y de comercio justo. La inclinación berlinesa por el café con sentido social y ambiental refuerza las oportunidades de destacar el Café de Haba como un producto único, promoviendo su identidad ecuatoriana, su trazabilidad y su efecto positivo en comunidades agrícolas andinas.

Tabla 23. Proyecciones de población (Berlín)

Año	Berlín	Año proyectado	Población Proyectada
2020	3.664.088	2025	3.926.485
2021	3.677.472	2026	3.983.569
2022	3.755.251	2027	4.040.654
2023	3.782.202	2028	4.097.738
2024	3.897.145	2029	4.154.822
2025	3.926.485	2030	4.211.907

Fuente: Información con datos obtenidos de Statista (2025).

La proyección poblacional es clave para identificar el tamaño potencial del mercado en una estrategia de comercialización internacional. En este caso, se examina la población de Berlín, elegida como mercado meta para el Café de Haba del cantón Tulcán. La selección de esta ciudad se basa en su alta densidad poblacional, fuerte poder adquisitivo y cultura estable en el consumo de productos no tradicionales, como el café y sus alternativas.

El estudio demográfico facilita prever la demanda, dado que una población en aumento sugiere un mercado en crecimiento. De acuerdo con la información proporcionada, Berlín ha mantenido un crecimiento poblacional constante de 2020 a 2025, anticipándose una población de más de 4,2 millones de habitantes para 2030. Esta mejora sugiere un entorno urbano activo que puede mantener una oferta exportable como la del Café de Haba, sobre todo si se enfoca en nichos de consumidores ecológicos y aficionados a productos naturales alternativos.

Es importante señalar que el crecimiento poblacional, junto a mejoras logísticas y tecnológicas constituye una ventaja estratégica para productos con valor agregado. Así, la proyección poblacional se vuelve un insumo esencial para determinar el mercado potencial y adaptar las estrategias de promoción, distribución y escalabilidad del producto.

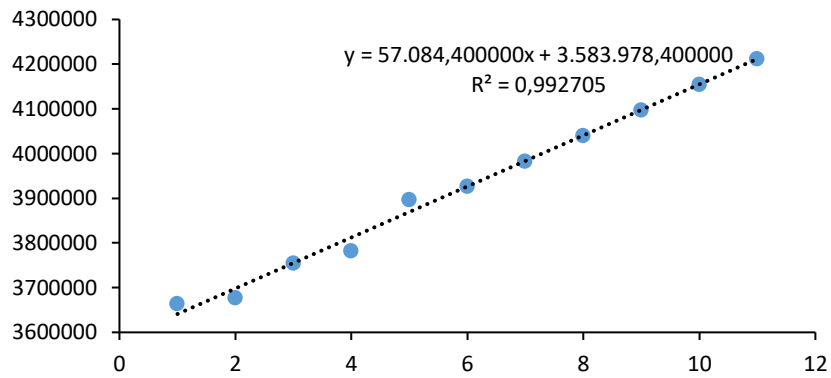


Figura 9. Pronostico poblacional (lineal)

3.6.16. Análisis de la oferta y demanda exportable - proyección de importaciones (I), exportaciones (X), producción nacional

Tabla 24. Consumo Nacional Aparente CNA

Año	Exportaciones (X)	Importaciones (I)	Consumo Nacional
2020	116.409	159.371	42.961
2021	132.595	185.777	53.182
2022	156.048	257.614	101.565
2023	153.043	207.086	54.043
2024	170.708	273.961	103.253
2025	184.364	304.097	119.732
2026	199.114	337.547	138.434
2027	215.043	374.677	159.635
2028	232.246	415.892	183.646
2029	250.826	461.640	210.814

Fuente: Información con datos obtenidos de Trade Map (International Trade Centre – ITC) y del Sistema de Información Pública Agropecuaria (SIPA), 2024.

La proyección de población para Berlín indica un crecimiento sostenido entre 2020 y 2025, prolongado mediante una estimación lineal hasta 2030. Las cifras muestran un crecimiento anual constante, de 3.664.088 habitantes en 2020 a 4.211.907 en 2030. Esta estimación se basa en una tendencia lineal establecida por regresión, como muestra el gráfico lineal adjunto.

En el gráfico de proyección demográfica, se muestra una regresión lineal con una ecuación de tendencia que es:

- $y = 57.084,4x + 3.583.978,4$ en donde "x" simboliza los años desde el 2020. El coeficiente de determinación $R^2 = 0,9927$ muestra un ajuste casi perfecto del modelo a los datos, validando así la proyección para análisis. Este

elevado grado de correlación asegura la fiabilidad del crecimiento proyectado, reforzando la estimación de demanda para el periodo evaluado.

Desde una óptica estratégica, este aumento en la población urbana es una ocasión para introducir el Café de Haba, ya que expande la base de consumidores posibles. Este análisis es aún más relevante dado que Berlín presenta una de las mayores tasas de consumo de café per cápita en Europa (5,5 kg/año por persona), lo que indica una demanda fuerte y constante. A medida que crece la población, se amplía el potencial de mercado del producto, particularmente en áreas que valoran la diferenciación, sostenibilidad y comercio justo.

Demanda insatisfecha

Analizar la demanda no satisfecha es un paso esencial para detectar oportunidades auténticas de posicionamiento en el mercado meta. Para el Café de Haba como producto de exportación, entender el consumo de café en Berlín ayuda a estimar el volumen de ventas y el valor monetario del déficit actual. En este marco, el estudio de la demanda no satisfecha identifica vacíos de consumo que podrían ser estratégicamente atendidos con nuevos productos sustitutos o complementarios como el Café de Haba. Este método se vuelve más significativo al unirse al crecimiento poblacional estimado en Berlín, que afecta directamente la demanda agregada.

Tabla 25. Demanda insatisfecha

Año	Exportaciones	Importaciones	Consumo Nacional	Población Berlín	Consumo de café (gr)	Consumo per cápita recomendado (gr)	Déficit de consumo (gr)	Déficit de consumo (lb)	Precio por libra (\$)	Déficit total (\$)	Oferta de Café de Haba (\$)	Porcentaje de cobertura
2020	116.409	159.371	42.961	3.664.088	10.140	13.140	3.000	6,61	20	484.392.434		
2021	132.595	185.777	53.182	3.677.472	10.140	13.140	3.000	6,61	20	486.161.798		
2022	156.048	257.614	101.565	3.755.251	10.140	13.140	3.000	6,61	20	496.444.182		
2023	153.043	207.086	54.043	3.782.202	10.140	13.140	3.000	6,61	20	500.007.104		
2024	170.708	273.961	103.253	3.897.145	10.140	13.140	3.000	6,61	20	515.202.569		
2025	184.364	304.097	119.732	3.926.485	10.140	13.140	3.000	6,61	20	519.081.291	595.240	0,11%
2026	199.114	337.547	138.434	3.983.569	10.140	13.140	3.000	6,61	20	526.627.848	699.407	0,13%
2027	215.043	374.677	159.635	4.040.654	10.140	13.140	3.000	6,61	20	534.174.406	821.803	0,15%
2028	232.246	415.892	183.646	4.097.738	10.140	13.140	3.000	6,61	20	541.720.964	965.619	0,18%
2029	250.826	461.640	210.814	4.154.822	10.140	13.140	3.000	6,61	20	549.267.521	1.134.602	0,21%

Fuente: Información del Banco Central del Ecuador (BCE, 2024), Servicio de Información Pública Agropecuaria (SIPA, 2024), Statista (2024) y Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin (2024).

A lo largo del análisis se observa que el consumo per cápita se mantiene constante en 10.140 gramos por persona/año, mientras que la recomendación promedio asciende a 13.140 gramos, generando un déficit estable de 3.000 gramos por habitante. Esta diferencia, valorada a un precio promedio de USD 20 por libra, se traduce en un déficit económico considerable, que supera los USD 480 millones anuales entre 2020 y 2024, lo cual representa una oportunidad importante para introducir productos alternativos como el Café de Haba. Entre los años 2020 y 2024 no se registró oferta de Café de Haba, lo que evidencia la ausencia total de participación del producto en el mercado analizado.

A partir de 2025 se incorpora una oferta inicial estimada en USD 595.240, logrando una cobertura de 0,11% del déficit total. La cobertura aumenta paulatinamente durante los años siguientes: 0,13% en 2026, 0,15% en 2027, 0,18% en 2028 y 0,21% para 2029, en línea con una estrategia de inserción progresiva.

Principales competidores en el mercado objetivo

Entender el panorama competitivo es crucial para desarrollar estrategias comerciales en mercados globales. El Café de Haba del cantón Tulcán, al ser un producto nuevo y poco conocido globalmente, al entrar en el mercado alemán no compite directamente con productos iguales, sino con sucedáneos del café, alternativas hechas de cereales, raíces o leguminosas, que están en la categoría de 'café sin cafeína' o 'café saludables'.

En Alemania, el uso de bebidas calientes funcionales ha aumentado continuamente, y opciones como la achicoria tostada, café de cebada, café de centeno, además de mezclas orgánicas de cereales y raíces, son cada vez más elegidas por veganos, personas sensibles a la cafeína o interesados en hábitos alimenticios diferenciados. Marcas como Linde's Kornkaffee, Naturata y Mount Hagen han conseguido destacar en el mercado alemán con productos similares, gracias a estrategias de marca regional, certificaciones ecológicas, énfasis en el comercio justo y narrativas saludables.

Un grupo diferente de competidores surge de marcas que venden café especiales y sustitutos gourmet, que incluyen ingredientes exóticos o de comercio justo, como mezclas de diente de león, higo, cebada y raíces amazónicas. En este apartado, el Café de Haba podría destacarse al implementar una estrategia de posicionamiento centrada en su origen andino, elaboración artesanal, beneficios saludables, y principalmente, una historia ética de producción comunitaria.

Desde un enfoque estratégico, estudiar el de los competidores clave ayuda a detectar falencias en la oferta, encontrar oportunidades de diferenciación y prevenir errores comunes de ingreso. Además, ayuda a establecer precios competitivos, estrategias de empaquetado, creación de marca y canales de distribución idóneos, aspectos cruciales en mercados con consumidores exigentes como el alemán.

Tabla 26. Principales competidores

Marca	Empresa	Producto	Tipo	Presentación	Precio (USD)	Empaque	Certificación / Valor agregado
Dallmayr	Alois Dallmayr KG	Prodomo Ground Coffee	Molido	250g	10.99	Paquete al vacío	Certificación Rainforest Alliance
		Prodomo Whole Bean Coffee	Grano entero	250g	13.99	Paquete al vacío	Certificación Rainforest Alliance
		Espresso Monaco Ground Coffee	Molido	200g	11.49	Paquete al vacío	Alta intensidad aromática
		Gold Instant Coffee	Instantáneo	200g	18.49	Frasco de vidrio con tapa metálica	Sabor suave, fácil disolución
Tchibo	Tchibo GmbH	Exclusive Ground Coffee	Molido	250g	10.99	Paquete al vacío	Café tostado suave, sin amargor
		Gold Selection Ground Coffee	Molido	250g	7.29	Paquete al vacío	Certificación UTZ
		Feine Milde Ground Coffee	Molido	250g	8.99	Paquete al vacío	Bajo nivel de acidez
		Sanfter Moment Ground Coffee	Molido (50%cafeína)	2 x 250g	14.49	Pack doble (film plástico)	50%menos cafeína, sabor completo
Jacobs	JDE Peet's	Krönung Ground Coffee	Molido	500g	15.89	Paquete al vacío	Popular en Alemania, sabor clásico
		Cronat Gold Instant Coffee	Instantáneo	200g	12.69	Frasco de vidrio	Disolución rápida, sabor equilibrado
		Cappuccino Mix	Mezcla instantánea	500g	15.59	Doy pack resellable	Con leche en polvo incluida
Davidoff	Zino Davidoff Group	Café Crema Instant Coffee	Instantáneo	90g	11.39	Frasco de vidrio	Aroma intenso y crema suave
		Café Espresso Instant Coffee	Instantáneo	100g	11.49	Frasco de vidrio	Sabor fuerte, estilo expreso
		Café Rich Aroma Instant Coffee	Instantáneo	100g	11.69	Frasco de vidrio	Aroma rico, producción suiza
Eduscho	Tchibo GmbH	Family Ground Coffee	Molido	250g	8.99	Paquete al vacío	Blend familiar clásico
		Family Instant Coffee	Instantáneo	100g	9.99	Frasco de vidrio	Formato económico
Nescafé	Nestlé S.A.	Instant Coffee Decaf	Descafeinado	95g	7.19	Frasco de vidrio	Descafeinado, sabor suave

Fuente: Información comercial de los fabricantes y distribuidores.

Según la matriz de análisis de competencia empleada en esta investigación (que incluye variables como origen, tipo de producto, certificaciones, canal de venta y precio referencial), se observa que las marcas competidoras ubicadas en Alemania presentan ciertos patrones estratégicos que explican su éxito.

La certificación orgánica (EU-Bio) y la etiqueta de comercio justo (Fairtrade) constituyen requisitos esenciales para funcionar en el nicho de sucedáneos del café. Las marcas más destacadas no solo siguen estas regulaciones, sino que también las emplean como herramientas de comercialización. En este sentido, el Café de Haba ecuatoriano puede competir si consigue validar estas certificaciones, lo que debería ser una prioridad estratégica.

En segundo lugar, se encuentran precios que varían entre EUR 5 y EUR 12 por 250g, lo que sugiere un amplio margen que depende de la diferenciación. Esto permite desarrollar una estrategia de ingreso gradual para el Café de Haba: iniciar con un precio medio competitivo y, una vez consolidada su historia de producto andino y artesanal, escalar hacia el segmento premium.

Respecto al canal de distribución, los competidores clave trabajan en supermercados orgánicos, plataformas de e-commerce y en tiendas especializadas en salud y estilo de vida vegano. Esta variedad de canales muestra un comprador informado que investiga, compara artículos y aprecia el origen. La incorporación del Café de Haba en catálogos digitales y tiendas ecológicas en Berlín sería fundamental para su primera presencia.

Desde la perspectiva del producto, los rivales directos no se destacan por su sabor singular, sino por su valor simbólico, historia y alineación con tendencias sociales. El Café de Haba puede convertir esta debilidad en fortaleza construyendo un relato auténtico, relacionado con el altiplano andino, prácticas agrícolas en comunidades campesinas que cultivan con métodos tradicionales.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Oferta de productos en la ciudad de Tulcán

Contar con una oferta local estructurada es clave para crear estrategias de internacionalización, sobre todo en productos agrícolas no convencionales como el Café de Haba. En el cantón Tulcán, se aprecia una creciente colaboración entre productores individuales y asociaciones comunitarias que han iniciado la transformación de esta leguminosa andina en un producto con valor agregado a través de tostado, molido y empaque artesanal. Esta transformación productiva establece la base para posicionar al Café de Haba como una opción gourmet o funcional en mercados internacionales que aprecian atributos como origen, trazabilidad, producción artesanal y comercio justo.

La propuesta local destaca por la inclusión de asociaciones agrícolas, cooperativas y pequeños negocios que han ampliado sus métodos de venta desde mercados locales hasta redes orgánicas nacionales y que inician la búsqueda de certificaciones y diferenciación. Esta consolidación solo se alcanzará mediante el fortalecimiento de factores estructurales como la conexión entre productores, la estandarización de procesos, el acatamiento de normativas sanitarias y la creación de una marca colectiva territorial.

Tabla 27. Oferta de productos de Tulcán

Marca / Productor	Empresa / Asociación	Producto	Canales de Venta	Certificación / Valor Agregado
Café Haba Andina	Asociación Agropecuaria Tulcán Alto	Café de Haba tostado	Mercado local, ferias, intermediarios	Producción artesanal; sin agroquímicos
Aroma de Montaña	Emprendimiento familiar independiente	Café orgánico de Haba	Tienda local, venta directa, ferias	Cultivo orgánico tradicional
Tullcanhaba	Mujeres Emprendedoras de Tulcán	Café de Haba especialidad	Mercados alternativos, cooperativas	Producción solidaria, mujeres rurales
Kawsay Café de Haba	Asociación Kawsay	Café gourmet de Haba	Ferias nacionales, redes orgánicas	Agroecológico, sin pesticidas, trazabilidad
Sabores de mi Tierra	Cooperativa Tulcafé	Café premium de Haba	Venta directa, distribución nacional	En proceso de certificación orgánica y comercio justo

Fuente: Información obtenida de asociaciones productivas locales, ferias agroproductivas de Tulcán y registros de emprendimientos comunitarios (2025).

La matriz de oferta señala cinco iniciativas locales que transforman y comercializan el Café de Haba en el catón Tulcán. Estas iniciativas muestran varios niveles de organización y profesionalismo, desde comunidades hasta cooperativas de alcance nacional. Una similitud en todos los casos es la elaboración sin agroquímicos, lo que representa una ventaja competitiva significativa frente a productos industriales, especialmente para mercados europeos que requieren alimentos saludables.

En cuanto a valor agregado, se nota un movimiento hacia la producción artesanal, agricultura orgánica convencional y la inclusión de la perspectiva de género (como la Asociación de Mujeres Emprendedoras del cantón Tulcán). Como ciertas entidades buscan certificaciones orgánicas o de comercio justo, reflejando su interés por cumplir con los requisitos del mercado internacional.

Un aspecto crucial señalado en la matriz es la restricción en los métodos de venta, que todavía dependen significativamente de ferias locales, intermediarios y ventas directas. Por lo que se limita la cobertura geográfica de la oferta y restringe su potencial para lograr economías de escala. El que solo una iniciativa indique operar en redes orgánicas nacionales muestra una necesidad urgente de ampliar los canales de distribución hacia plataformas digitales, asociaciones con empresas especializadas y presencia en catálogos internacionales.

Del mismo modo, la propuesta todavía no tiene una identidad de marca cohesiva. Aunque hay nombres como 'Café Haba Andina', 'Tullcanhaba' o 'Kawsay Café de Haba', no se observa una estrategia de marca territorial que una a los productores como bloque exportador. Establecer una marca colectiva con origen puede ser una opción efectiva para aumentar el reconocimiento del producto en mercados premium.

4.1.2. Descripción del producto

Durante la internacionalización, la descripción precisa del producto es esencial para definir su propuesta de valor, evaluar su viabilidad comercial y transmitir

correctamente sus características en el mercado objetivo. En el Café de Haba del cantón Tulcán, la oferta incluye diversas marcas con una identidad territorial común, pero varían en volumen, presentación, precio y grado de preparación para exportación.

El Café de Haba se obtiene de la leguminosa Vicia faba, procesado por tostado y molido, destacándose por su perfil organoléptico como un sustituto del café tradicional, apreciado por quienes buscan alternativas sin cafeína, saludables o con valor cultural. La variedad de marcas y negocios que ahora lo venden en Tulcán revela rasgos compartidos, como el uso de métodos artesanales, el uso de envases biodegradables o reciclables, y el deseo de obtener certificaciones de sostenibilidad. Estos aspectos representan ventajas distintivas significativas en el ámbito del comercio justo y los mercados nicho europeos.

La transformación del producto de una tradición local a una opción gourmet muestra un crecimiento empresarial de los actores locales. A pesar de que ninguna marca ha conseguido exportar sistemáticamente, surgen iniciativas que exploran acuerdos comerciales, manejan procesos de calidad y buscan certificación. Este escenario muestra un gran potencial de crecimiento si se implementan estrategias correctas de escalado, estandarización y acceso a mercados globales.

Tabla 28. Descripción del producto

Marca / Productor	Producto	Volumen Promedio (anual)	Precio Referencial (USD / 250g)	Empaque / Marca Propia	Preparación para Exportación
Café Haba Andina	Café de Haba tostado	3.200 kg	3,50 – 4,50	Bolsa kraft sellada, marca impresa	Sin experiencia exportadora
Aroma de Montaña	Café orgánico de Haba	1.800 kg	4,00 – 6,00	Marca propia con sello artesanal	Conoce proceso, pero no exporta
Tullcanhaba	Café de Haba especialidad	2.000 kg	5,00 – 7,00	Diseño personalizado, empaques biodegradables	Ha explorado acuerdos, no exporta aún
Kawsay Café de Haba	Café gourmet de Haba	2.500 kg	6,00 – 8,00	Frasco de vidrio reciclado, rotulado propio	En proceso de certificación
Sabores de mi Tierra	Café premium de Haba	4.000 kg	8,00 – 10,00	Bolsa aluminizada con válvula, marca registrada	Tiene interés y contactos con ProEcuador

Fuente: Información pública de los siguientes emprendimientos y marcas: Sabores de mi Tierra (página oficial), Kawsay Café (sitio web oficial), Aroma de

Montaña (página oficial) y producto comercial "Café de Haba Tostado Andino 250 g" en la plataforma Supermaxi y Tullcanhaba.

La identificación de los oferentes locales de Café de Haba se fundamenta en la verificación directa de sus canales oficiales de comunicación y comercialización, lo que permite validar su existencia, actividad productiva y presencia en el mercado. La marca Sabores de mi Tierra como Tullcanhaba mantiene un perfil activo en Instagram, donde promociona sus productos y evidencia su vinculación con la producción local de café y derivados, lo cual respalda su inclusión como parte de la oferta agroalimentaria de Tulcán.

La marca Kawsay Café cuenta con un sitio web formal (kawsaycafe.com) que presenta su línea de cafés de origen ecuatoriano y su orientación hacia prácticas sostenibles, confirmando su operación como emprendimiento agrícola con identidad territorial. Por su parte, Aroma de Montaña también se encuentra presente en redes sociales, específicamente en Instagram, donde publica información sobre su producción artesanal y comercialización directa, lo que confirma su participación dentro del ecosistema productivo rural.

La existencia del producto Café Haba Andino se corrobora mediante su disponibilidad en la plataforma comercial de Supermaxi, donde se muestra un café tostado de haba de origen ecuatoriano, evidenciando que el producto se encuentra formalmente en canales de distribución nacionales. En conjunto, estas fuentes digitales permiten sustentar con fiabilidad la presencia y actividad de los emprendimientos y asociaciones listadas en la matriz, otorgando legitimidad a la caracterización de la oferta local de Café de Haba en Tulcán.

El análisis comparativo de las marcas de café en el cantón Tulcán muestra una oferta variada que incluye desde productos artesanales hasta cafés de especialidad gourmet y con marca registrada. La producción anual promedio es entre 1.800 kg y 4.000 kg, lo que sugiere una capacidad restringida para grandes mercados, pero suficiente para nichos específicos. Sabores de mi Tierra, con 4.000 kg, es la producción más alta y muestra intenciones claras de exportación, respaldada por conexiones con ProEcuador.

Respecto al precio de referencia, se nota un rango de USD 3,50 a USD 10 por 250 gramos, evidenciando el valor agregado y posicionamiento de cada producto. Las presentaciones comprenden bolsas kraft selladas, frascos de

vidrio reciclado y empaques aluminizados con válvula, lo que muestra un enfoque consciente en diseño, sostenibilidad y percepción de calidad. Estas cualidades son esenciales para ingresar a mercados premium como Alemania, donde la presentación y la historia del producto que influyen considerablemente en la decisión de compra.

El elemento esencial que resalta la matriz es la capacidad de exportación. Ninguna marca ha hecho exportaciones formales, pero al menos tres de las cinco identificadas están preparando acciones para competir en mercados internacionales: Kawsay busca certificación, Tullcanhaba investiga acuerdos comerciales y Sabores de mi Tierra establece lazos con plataformas institucionales. Este progreso en habilidades de exportación refleja un ecosistema emprendedor con potencial de crecimiento si recibe apoyo técnico, fondos y colaboración. 4.1.3. Comparativo de la oferta nacional frente a los competidores

La exportación del Café de Haba del cantón Tulcán requiere, como paso esencial, una evaluación objetiva de su posición frente a productos similares en el mercado. En este contexto, el mercado alemán muestra una competencia estable, con marcas como Dallmayr, Tchibo y Jacobs, que lideran el sector de cafés tradicionales y sucedáneos con propuestas muy industrializadas, certificadas y distribuidas ampliamente. Este contexto competitivo requiere que la oferta ecuatoriana se destaque no solo por volumen, sino por diferenciación, valor añadido y relato territorial.

La evaluación de las dos propuestas la local y la internacional ayuda a reconocer ventajas y diferencias. Las marcas alemanas ofrecen estandarización en calidad industrial, gran cobertura y certificaciones internacionales, mientras que los emprendimientos ecuatorianos, aunque pequeños, destacan por su producción artesanal, sostenibilidad agroecológica, enfoque comunitario y autenticidad. Esto los sitúa ventajosamente en sectores que aprecian la identidad, la ética en la producción y la trazabilidad. La competencia alemana posee experiencia en exportaciones, acceso a plataformas globales y canales variados como supermercados y ecommerce además de cafeterías. En contraste, la oferta local aún se gestiona mediante ferias, ventas directas y mercados alternativos, indicando la urgencia de

fortalecer alianzas logísticas y estrategias de globalización para aumentar la presencia del producto.

Tabla 29. Comparativo de la oferta nacional frente a los competidores

Criterio	Marcas Alemanas (Dallmayr, Tchibo, Jacobs)	Café Haba Andina	Aroma de Montaña	Tullcanhaba	Kawsay Café	Sabores de mi Tierra
Calidad de producto	Alta, industrial y estandarizada	Artisanal	Orgánico	Especialidad	Gourmet	Premium artesanal
Certificaciones internacionales	Rainforest, UTZ, Comercio Justo, ISO	No	No	No	En trámite	En trámite
Precio promedio (USD / 250g)	6 – 13	3,50 – 4,50	4 – 6	5 – 7	6 – 8	8 – 10
Canales de distribución	Supermercados, ecommerce, horeca	Local	Local	Cooperativas	Ferias	Directa y nacional
Empaque y presentación	Estándar europeo, válvula, sellos visibles	Bolsa kraft	Artisanal	Personalizado	Vidrio reciclado	Aluminizada con válvula
Volumen anual de producción estimado (kg)	+100.000 kg	3.200	1.800	2.000	2.500	4.000
Identidad diferenciadora	Café tradicional (arábico/robusta)	Haba 100%	Haba orgánica	Haba inclusiva	Agroecológico	Sabor local andino
Adaptación al mercado alemán	Alta	Baja	Media	Media	Media-Alta	Alta (potencial)
Interés en exportar	Ya posicionadas	Bajo	Moderado	Moderado	Activo	Alto

Fuente: Información pública de Dallmayr (2025), Tchibo GmbH (2025), Jacobs – JDE Peet's (2025), Sabores de mi Tierra (Instagram), Kawsay Café (sitio web oficial), Aroma de Montaña (Instagram), Tullcanhaba (emprendimientos asociativos locales) y producto nacional “Café Haba Andina” disponible en Supermaxi.

El análisis de la matriz revela una evidente dualidad en las ofertas: las marcas alemanas funcionan en contextos amplios, con altos estándares y fuerte posicionamiento, mientras que las marcas de Café de Haba del cantón Tulcán están en una etapa inicial de profesionalización, con identidades propias y una creciente inclinación exportadora.

Referente a la calidad del producto, la industria alemana destaca por un café estandarizado, fruto de procesos automatizados. En respuesta, la oferta de Tulcán presenta una variedad de productos centrados en la producción artesanal (Café Haba Andina), orgánica (Aroma de Montaña), de especialidad (Tullcanhaba), gourmet (Kawsay) y premium (Sabores de mi Tierra). Esta variedad muestra un potencial estratégico para competir en el mercado de cafés alternativos y de comercio justo, donde los atributos no normalizados son una ventaja, no un obstáculo.

El coste medio por 250g muestra una oportunidad. Las marcas alemanas varían de USD 6 a 13, mientras que las ecuatorianas tienen precios más bajos, incluso con productos de calidad. Esto facilita considerar estrategias de entrada al mercado con precios competitivos, sin comprometer margen, por la menor escala operativa y el potencial de valor añadido por su origen.

La principal debilidad de la oferta nacional se debe a la falta de certificaciones internacionales sólidas, lo que restringe su acceso a canales de distribución formales en Alemania. Solo dos marcas (Kawsay y Sabores de mi Tierra) están en certificación, mientras que las otras operan sin estos respaldos. Esta situación necesita ser tratada como prioridad estratégica, ya que las certificaciones EU-Bio, Fairtrade y Rainforest son requisitos implícitos en mercados como el alemán.

Respecto al volumen anual calculado, las marcas ecuatorianas todavía no satisfacen una demanda extensa. Sabores de mi Tierra, la de mayor peso, llega a 4.000 kg al año, comparado con más de 100.000 kg de marcas industriales. No obstante, este volumen restringido podría coincidir con tácticas de nicho y ventas bajo demanda, particularmente si se distribuye mediante ecommerce o proveedores de productos gourmet.

Por último, la adaptación al mercado alemán muestra una clara diferencia: las marcas alemanas están establecidas, mientras que la oferta nacional debe ajustarse normativamente, culturalmente y en logística. A pesar de ello, proyectos como Sabores de mi Tierra y Kawsay presentan un “gran potencial” y “actividad exportadora”, lo que sugiere una base robusta para desarrollar estrategias de inserción y crecimiento sostenido.

4.1.4. Matriz de oferentes de Café de Haba – cantón Tulcán

Tabla 30. Matriz de oferentes de Café de Haba – cantón Tulcán

Infraestructura Necesaria	Certificaciones Requeridas	Estándares de Calidad Clave	Precio Competitivo (USD/250g)	Percepción Precio-Calidad	¿Es rentable exportar?	Volumen estimado (kg/año)
Centro de acopio, tostadora, empacadora, área de secado	Orgánico, Comercio Justo, BPM	Humedad controlada, trazabilidad, sin pesticidas	5 – 6	Alta calidad a bajo costo	Sí, si se aumenta la escala	1.000
Tostadora artesanal, etiquetadora, área de limpieza	Orgánico, Fairtrade	Tamaño uniforme, limpieza, buena calidad sensorial	6 – 7	Buen equilibrio valor-producto	Sí, si se accede a nichos orgánicos	1.500
Planta básica, electricidad y agua potable	UTZ, Comercio Justo	Fitosanidad, análisis microbiológico	6 – 8	Buena calidad, requiere más promoción	Moderadamente, requiere inversión	1.200
Secado solar, molino, bodega certificada	Orgánico, Comercio Justo, Sello ecológico UE	Código QR de trazabilidad, prácticas agroecológicas	7 – 9	Precio justo por calidad diferenciada	Sí, con certificaciones y alianzas	2.000
Tostadora industrial, bodega, área de control de calidad	Orgánico, Comercio Justo, Rainforest Alliance	Homogeneidad, empaque con atmósfera controlada	8 – 10	Alta calidad, precio competitivo gourmet	Sí, alto potencial en mercados especializados	3.000

Fuente: Información recopilada de productores locales, asociaciones agroproductivas de Tulcán y entrevistas técnicas realizadas en ferias agroecológicas del cantón (2025).

El estudio de la matriz de oferentes muestra un ecosistema productivo en consolidación, con condiciones que hacen viable el Café de Haba para su exportación. En cuanto a infraestructura, los diversos niveles de desarrollo

(desde tostadoras manuales hasta bodegas con control de calidad) evidencian una base productiva variada, donde es necesario mejorar principalmente el acopio, la trazabilidad y los estándares de seguridad alimentaria.

Los productores aún no han implementado completamente las certificaciones necesarias, como orgánico, comercio justo, BPM y Rainforest Alliance, lo que dificulta la comercialización internacional. Hay un reconocimiento evidente de su relevancia, y varias iniciativas están en marcha, lo que demuestra un esfuerzo activo por profesionalizar. Respecto a la relación calidad-precio, los productos están en un rango competitivo de USD 5 a 10 por 250 gramos, con buena percepción del consumidor por su naturaleza artesanal. Esta situación favorece la consideración de nichos como el gourmet, el comercio justo y el orgánico, donde el valor simbólico y cultural del producto prevalece sobre los grandes volúmenes.

Los escenarios analizados indican que es rentable exportar, siempre que se expanda la producción y se mejoren los costos logísticos mediante alianzas estratégicas. Se consideran viables volúmenes de 1.000 a 3.000 kg/año, sobre todo si se organizan bajo una marca colectiva territorial, facilitando el cumplimiento normativo y el acceso a mercados especializados.

4.1.5. Matriz de percepción de actores sobre el Café de Haba

Tabla 31. Matriz de percepción de actores sobre el Café de Haba.

Pregunta clave / Enfoque	Síntesis de respuestas de consumidores, comerciantes y funcionarios
¿Conoce la demanda internacional y ve potencial?	Reconocen creciente interés por productos étnicos, sostenibles y de origen único en Europa, especialmente en Alemania.
¿Ventajas competitivas frente a otros productos?	Sí, por su sabor suave, origen andino, altitud de cultivo y métodos naturales sin agroquímicos.
¿Son importantes las certificaciones internacionales (orgánico, comercio justo)?	Sí, son determinantes para acceder a nichos exigentes como el comercio justo o el gourmet ecológico.
¿Importancia de cumplir estándares internacionales de calidad y etiquetado?	Muy importante; exigen trazabilidad, información nutricional clara y procesos de inocuidad validados.
¿Costos de exportación afectan la viabilidad?	Sí, los altos costos son una barrera, sobre todo si no hay escalabilidad o apoyo logístico compartido.
¿Canales de distribución más efectivos?	Plataformas digitales (Amazon, Etsy), ferias internacionales (Biofach, Coffee Berlin) y alianzas con distribuidores.

Pregunta clave / Enfoque	Síntesis de respuestas de consumidores, comerciantes y funcionarios
¿Qué tan único considera usted el Café de Haba?	Muy único por sabor, forma de tostado artesanal, historia del grano y condiciones agroecológicas del Carchi.
¿Está al tanto de las normativas internacionales y su cumplimiento?	Parcialmente; funcionarios conocen más, pero productores y comerciantes necesitan mayor capacitación.
¿El precio actual del Café de Haba es competitivo?	Es bajo comparado con cafés gourmet, pero competitivo si se mejora presentación y certificación.
¿Características más valoradas por el consumidor internacional?	En orden de importancia: 1) Sabor diferenciado, 2) Presentación profesional, 3) Certificaciones reconocidas.
¿Conoce estrategias de comercialización internacional del café de Haba?	En general no; reconocen su importancia, pero hay falta de formación técnica y experiencia exportadora.

Fuente: Información recopilada con base en entrevistas y percepciones recopiladas de consumidores, comerciantes y funcionarios locales del cantón Tulcán (2025).

El examen de esta matriz muestra una perspectiva optimista y con gran potencial del Café de Haba como producto exportable. Comerciantes y funcionarios valoran su singularidad, características distintivas (sabor, tipo de tostado, origen andino) y afinidad con las tendencias de consumo ético y saludable. Este análisis resalta que el producto posee características simbólicas y funcionales que pueden atraer a nichos de mercado exigentes, como los consumidores alemanes interesados en comercio justo, sostenibilidad y alimentos rastreables.

La observación frecuente es la importancia de tener certificaciones internacionales (EU-Bio, Fairtrade, Comercio Justo), consideradas requisitos esenciales para acceder a plataformas digitales como Amazon o Etsy, así como para asistir a ferias internacionales como Biofach o Coffee Berlin. Esta norma se percibe como un reto y como una oportunidad para valorar el producto.

Sobre la percepción precio-calidad, se observa que el Café de Haba es más económico que productos gourmet, ofreciendo una ventaja si se optimiza presentación, empaque y branding. Se observa un entendimiento limitado de los estándares internacionales, lo que indica la urgencia de mejorar la formación técnica y comercial de los participantes en la cadena de valor.

Se resalta, finalmente, una falta estructural en estrategias de comercialización internacional. A pesar de la voluntad, la escasez de experiencia, redes comerciales y capacitación evita que los actores locales capitalicen el

potencial del Café de Haba como producto exportable. Este descubrimiento resalta la necesidad de establecer un plan de formación y apoyo institucional para mejorar las competencias exportadoras.

Tabla 32. Criterios de evaluación Kendall de los actores de café de haba

Código	Criterio evaluado	Escala de evaluación
C1	Potencial de demanda internacional	
C2	Ventajas competitivas del Café de Haba	
C3	Importancia de certificaciones internacionales	
C4	Cumplimiento de estándares de calidad y etiquetado	
C5	Impacto de los costos de exportación	
C6	Eficiencia de los canales de distribución	1 = Pésimo
C7	Nivel de diferenciación y unicidad del producto	2 = Regular
		3 = Bueno
		4 = Excelente
C8	Conocimiento de normativas internacionales	
C9	Competitividad del precio	
C10	Importancia del sabor, presentación y certificaciones	
C11	Conocimiento de estrategias de comercialización internacional	

Estos criterios abarcan dimensiones comerciales, técnicas, normativas y estratégicas, permitiendo una evaluación integral del producto desde la experiencia y conocimiento de los actores involucrados.

Cada uno de los criterios fue valorado mediante una escala tipo Likert de cuatro niveles, donde 1 representa una percepción pésima y 4 una percepción excelente. La inclusión explícita de esta escala dentro de la tabla garantiza claridad en el proceso de evaluación y evita interpretaciones ambiguas por parte de los participantes.

Los criterios considerados reflejan aspectos fundamentales para la internacionalización del Café de Haba, tales como el potencial de demanda internacional (C1), las ventajas competitivas del producto (C2) y la importancia de las certificaciones internacionales (C3), elementos determinantes para el acceso a mercados exigentes. De igual manera, se incluyen criterios relacionados con el cumplimiento de estándares de calidad y etiquetado (C4), el impacto de los costos de exportación (C5) y la eficiencia de los canales de

distribución (C6), los cuales inciden directamente en la viabilidad comercial y logística del producto.

Adicionalmente, se evalúan factores estratégicos como el nivel de diferenciación y unicidad del producto (C7), el conocimiento de normativas internacionales (C8), la competitividad del precio (C9) y la importancia del sabor, presentación y certificaciones (C10), aspectos que influyen en la percepción del consumidor final y en la capacidad de posicionamiento del Café de Haba en mercados internacionales. Finalmente, el criterio relacionado con el conocimiento de estrategias de comercialización internacional (C11) permite identificar el grado de preparación de los actores para enfrentar procesos de exportación y expansión comercial.

La aplicación de estos criterios, evaluados bajo una escala ordinal, proporciona la base metodológica necesaria para la asignación de rangos y el posterior cálculo del coeficiente de concordancia de Kendall (W). De este modo, la tabla no solo permite medir la valoración individual de cada criterio, sino también analizar el nivel de acuerdo existente entre los actores, aportando evidencia estadística sobre la percepción colectiva en torno al Café de Haba.

Tabla 33. Rangos asignados por comerciantes y productores para coeficiente de Kendall (W)

Criterio	Comerciante (Likert)	Productor (Likert)	Rango Comerciante	Rango Productor
C1	3	2	7	5
C2	2	3	5	7
C3	1	1	1	1
C4	4	4	11	11
C5	3	3	8	8
C6	3	3	9	9
C7	4	4	10	10
C8	2	3	4	6
C9	3	2	6	4
C10	4	4	11	11
C11	4	4	11	11

Los rangos asignados por los comerciantes y productores del Café de Haba a los criterios de evaluación previamente definidos, los cuales fueron valorados mediante una escala tipo Likert de cuatro niveles (1 = pésimo, 4 = excelente) y

posteriormente transformados en rangos ordinales para la aplicación del coeficiente de concordancia de Kendall (W).

El análisis de los rangos evidencia un alto nivel de coincidencia en los criterios mejor valorados por comerciantes y productores. En particular, los criterios C4 (Cumplimiento de estándares de calidad y etiquetado), C10 (Importancia del sabor, presentación y certificaciones) y C11 (Conocimiento de estrategias de comercialización internacional) alcanzan los rangos más altos en ambos grupos, lo que refleja una percepción compartida sobre la relevancia de estos factores para el posicionamiento del Café de Haba en mercados internacionales.

Asimismo, se observa concordancia en criterios como C7 (Nivel de diferenciación y unicidad del producto) y C6 (Eficiencia de los canales de distribución), los cuales reciben rangos elevados y similares por parte de ambos actores.

Por otro lado, los criterios C3 (Importancia de certificaciones internacionales) y C8 (Conocimiento de normativas internacionales) presentan rangos más bajos, especialmente en el caso del conocimiento normativo, lo que evidencia debilidades compartidas en el manejo técnico y regulatorio del comercio exterior.

Se identifican también diferencias moderadas en la percepción de algunos criterios, como C1 (Potencial de demanda internacional) y C2 (Ventajas competitivas del Café de Haba), donde comerciantes y productores intercambian rangos intermedios.

Tabla 34. Suma de rangos por criterio para el coeficiente de Kendall (W)

Criterio	Rango Comerciante	Rango Productor	Suma de rangos (R_i)
C1	7	5	12
C2	5	7	12
C3	1	1	2
C4	11	11	22
C5	8	8	16
C6	9	9	18
C7	10	10	20
C8	4	6	10
C9	6	4	10
C10	11	11	22
C11	11	11	22

La suma de rangos por criterio (R_i) obtenida a partir de las valoraciones emitidas por comerciantes y productores del Café de Haba, previamente transformadas en rangos ordinales conforme a la escala tipo Likert de cuatro niveles utilizada en el estudio. Esta sumatoria constituye un insumo fundamental para el cálculo del coeficiente de concordancia de Kendall (W), ya que permite identificar el grado de coincidencia y dispersión en las percepciones de los actores evaluadores.

El análisis de los resultados evidencia que los criterios C4 (Cumplimiento de estándares de calidad y etiquetado), C10 (Importancia del sabor, presentación y certificaciones) y C11 (Conocimiento de estrategias de comercialización internacional) alcanzan las sumas de rangos más altas ($R_i = 22$).

En un segundo nivel de importancia se ubican los criterios C7 (Nivel de diferenciación y unicidad del producto) con una suma de rangos de 20, y C6 (Eficiencia de los canales de distribución) con 18, lo que indica que ambos actores reconocen la relevancia de diferenciar el producto y contar con canales de comercialización eficientes para facilitar su inserción en mercados externos.

Por el contrario, el criterio C3 (Importancia de certificaciones internacionales) presenta la suma de rangos más baja ($R_i = 2$), evidenciando una percepción menos favorable o una baja priorización por parte de los actores evaluadores. Los criterios C8 (Conocimiento de normativas internacionales) y C9 (Competitividad del precio) registran sumas de rangos intermedias ($R_i = 10$), lo

que indica percepciones moderadas y posibles diferencias en el nivel de conocimiento o valoración entre comerciantes y productores. De manera similar, los criterios C1 (Potencial de demanda internacional) y C2 (Ventajas competitivas del Café de Haba) alcanzan sumas de rangos de 12, reflejando una valoración compartida de nivel medio respecto a estos aspectos.

Tabla 35. Matriz de cálculo del coeficiente de Kendall (W)

Criterio	Suma de rangos (R_i)	R_i - R̄	(R_i - R̄)²
C1	12	-3,09	9,55
C2	12	-3,09	9,55
C3	2	-13,09	171,35
C4	22	6,91	47,75
C5	16	0,91	0,83
C6	18	2,91	8,47
C7	20	4,91	24,11
C8	10	-5,09	25,91
C9	10	-5,09	25,91
C10	22	6,91	47,75
C11	22	6,91	47,75
Σ	166		418,94
Σ (R _i - R̄) ²	418,94		
Numerador	12 × 418,94 = 5.027,28		
Denominador	m ² (n ³ - n) = 2 ² (11 ³ - 11) = 5.280		
Coeficiente Kendall (W)	W = 5.027,28 / 5.280 = 0,95		

La matriz de cálculo del coeficiente de concordancia de Kendall (W), a partir de las sumas de rangos obtenidas en la evaluación de los criterios relacionados con la comercialización del Café de Haba por parte de comerciantes y productores.

- Se observa que la suma total de rangos alcanza un valor de 166, y que el promedio de rangos (R̄) utilizado para el cálculo es de 15,09, obtenido a partir de la relación entre la suma total de rangos y el número de criterios evaluados.
- El análisis de los valores de (R_i - R̄)² muestra que los criterios C3 (Importancia de certificaciones internacionales) y C4, C10 y C11 presentan las mayores desviaciones respecto al promedio, lo que indica que estos criterios concentran valoraciones significativamente diferentes al resto.

- En el caso del criterio C3, la elevada desviación negativa refleja una baja priorización por parte de los actores, mientras que las desviaciones positivas de los criterios C4, C10 y C11 evidencian su alta relevancia estratégica dentro del conjunto evaluado.
- La suma de los cuadrados de las desviaciones, que asciende a 418,94, se utiliza como base para el cálculo del coeficiente de Kendall (W). Al aplicar la fórmula correspondiente, considerando $m = 2$ evaluadores y $n = 11$ criterios, se obtiene un coeficiente de concordancia $W = 0,95$.

4.1.6. Percepción de funcionarios públicos sobre el Café de Haba – Tulcán

Tabla 36. Percepción de funcionarios públicos

Pregunta	Respuesta resumida	Institución	Cargo público
1. ¿Cómo evalúa la demanda del Café de Haba en mercados internacionales?	Existe demanda en nichos especializados por productos andinos y sostenibles.	ProEcuador – Oficina Zonal Norte	Técnico en Promoción de Exportaciones
2. ¿Principales competidores del Café de Haba en el exterior?	Café de cebada, achicoria, y otros sustitutos naturales del café.	Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (MPCEIP)	Especialista en Inteligencia Comercial
3. ¿Estándares de calidad indispensables para competir internacionalmente?	Orgánico, BPM, HACCP, trazabilidad, análisis microbiológico.	ARCSA (Agencia Nacional de Regulación Sanitaria)	Coordinador de Control de Alimentos
4. ¿Principales costos asociados a la exportación del Café de Haba?	Certificaciones, etiquetado, permisos sanitarios, transporte y aranceles.	Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)	Jefe de Ventanilla Única de Comercio Exterior
5. ¿Canales de distribución más efectivos para mercados internacionales?	Ferias internacionales, plataformas digitales, alianzas con distribuidores europeos.	ProEcuador – Coordinación Comercial Internacional	Asesor Comercial Internacional
6. ¿Rango de precios competitivo estimado en el exterior?	Entre USD 6 y 10 por 250g, dependiendo de empaque y certificación.	MPCEIP – Dirección de Inteligencia Comercial	Director Zonal de Comercio Exterior
7. ¿Factores que determinan la rentabilidad de exportar Café de Haba?	Escalabilidad, diferenciación, certificaciones, alianzas logísticas.	MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería)	Técnico de Agroindustria y Asociatividad
8. ¿Volumen de ventas mínimo requerido para exportar?	Al menos 2.000–3.000 kg/año para cubrir logística y ser competitivo.	MAG / ProEcuador	Coordinador Territorial de Fomento Productivo
9. ¿Barreras o requisitos identificados para exportar?	Falta de certificaciones, escasa escala productiva, débil infraestructura poscosecha, desconocimiento normativo.	ARCSA / MAG / MPCEIP	Delegados técnicos sectoriales

10. ¿El Café de Haba cumple con las certificaciones internacionales requeridas?	No completamente; algunos productores están en proceso de obtenerlas.	MAG / Fairtrade Ecuador / MPCEIP	Técnicos de calidad y sostenibilidad agroexportadora
---	---	----------------------------------	--

Fuente: Información propia con base en entrevistas a funcionarios públicos de ProEcuador, Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (MPCEIP), ARCOSA, SENA E y MAG, realizadas en 2025.

El estudio de la matriz de percepción de funcionarios públicos valida que hay una clara demanda en mercados internacionales por productos como el Café de Haba, especialmente relacionados con sostenibilidad, comercio justo y producción agroecológica. Las entidades estatales (como ProEcuador, MAG, ARCOSA y MPCEIP) afirman que el Café de Haba puede entrar en mercados especializados, si satisface estándares internacionales de calidad, certificación y empaque.

Un aspecto fundamental es la necesidad de tener infraestructura postcosecha apropiada y capacidad de producción escalable. De acuerdo con los funcionarios, el volumen mínimo para que la exportación sea viable se encuentra entre 2.000 y 3.000 kg anuales, lo cual es consistente con los hallazgos de la matriz de oferentes. Los gastos de exportación relacionados con etiquetado, certificaciones y logística constituyen un obstáculo considerable para los productores, subrayando la necesidad de crear modelos asociativos y cadenas de valor cooperativas.

Se enfatiza la importancia de formar alianzas estratégicas y emplear canales digitales, exposiciones internacionales y distribuidores europeos para vencer barreras de acceso. Las respuestas de las instituciones coinciden en que, aunque el producto es singular y posee alto valor agregado, su ingreso al mercado internacional solo podrá lograrse a través de una estrategia conjunta, respaldada por inversión en certificaciones y refuerzo técnico. La matriz subraya la urgencia de políticas públicas concretas que fomenten la certificación, el acceso a financiación, la capacitación técnica y la promoción internacional del Café de Haba. La cooperación entre instituciones será clave para transformar este producto en una opción viable de exportación para Carchi.

Tabla 37. Criterios evaluados para el coeficiente de Kendall

Código	Criterio evaluado	Escala de evaluación
--------	-------------------	----------------------

F1	Demanda internacional del Café de Haba	
F2	Competencia internacional del producto	
F3	Estándares de calidad y certificaciones requeridas	
F4	Costos asociados a la exportación	
F5	Canales de distribución internacional	1 = Pésimo
		2 = Regular
		3 = Bueno
F6	Rango de precios competitivo	4 = Excelente
F7	Factores que determinan la rentabilidad	
F8	Volumen mínimo exportable	
F9	Barreras y requisitos para exportar	
F10	Cumplimiento actual de certificaciones	

Estos criterios abarcan dimensiones de mercado, competitividad, costos, rentabilidad y cumplimiento normativo, lo que permite una evaluación integral del entorno internacional al que se enfrenta el producto.

Cada uno de los criterios fue valorado mediante una escala tipo Likert de cuatro niveles, donde 1 representa una percepción pésima y 4 una percepción excelente. La utilización de esta escala favorece la obtención de datos ordinales claros y comparables, al tiempo que evita la neutralidad en las respuestas y fortalece la consistencia del análisis estadístico posterior mediante el coeficiente de concordancia de Kendall (W).

Entre los criterios evaluados se destacan aquellos relacionados con el comportamiento del mercado internacional, como la demanda internacional del Café de Haba (F1) y la competencia internacional del producto (F2), los cuales permiten identificar el nivel de aceptación y posicionamiento del producto frente a alternativas similares en mercados externos. De igual forma, la inclusión de los estándares de calidad y certificaciones requeridas (F3) y el cumplimiento actual de certificaciones (F10) posibilita analizar el grado de alineación del producto con las exigencias normativas internacionales.

Asimismo, la tabla incorpora factores económicos y logísticos, tales como los costos asociados a la exportación (F4), los canales de distribución internacional (F5) y el rango de precios competitivo (F6), los cuales influyen directamente en la viabilidad financiera del proceso exportador.

Adicionalmente, se consideran aspectos estratégicos y operativos como los factores que determinan la rentabilidad (F7), el volumen mínimo exportable (F8) y las barreras y requisitos para exportar (F9), los cuales permiten evaluar la capacidad real del proyecto para sostener operaciones de exportación en el mediano y largo plazo. La inclusión de estos criterios evidencia un enfoque preventivo, orientado a anticipar riesgos y a fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 38. Rangos asignados por los funcionarios públicos para coeficiente de Kendall (W)

Criterio	Funcionario 1 (Likert)	Funcionario 2 (Likert)	Funcionario 3 (Likert)	Rango F1	Rango F2	Rango F3
F1	2	3	2	4	6	4
F2	3	3	3	6	6	6
F3	1	1	1	1	1	1
F4	3	4	3	6	8	6
F5	2	2	2	4	4	4
F6	4	4	4	9	9	9
F7	4	4	4	10	10	10
F8	4	4	4	11	11	11
F9	3	3	3	6	6	6
F10	4	4	4	12	12	12

Los rangos asignados por los funcionarios públicos entrevistados a los criterios definidos para el análisis de concordancia mediante el coeficiente de Kendall, considerando una escala ordinal en la que el valor 1 representa el criterio de mayor importancia y el valor 10 el de menor relevancia. Los resultados evidencian una alta coincidencia entre los funcionarios en los criterios considerados más relevantes:

- El criterio F3: Estándares de calidad y certificaciones requeridas obtiene el rango más alto de prioridad por parte de los tres evaluadores, lo que confirma que, desde el enfoque institucional, el cumplimiento de

certificaciones y normativas internacionales constituye el principal requisito para la inserción del Café de Haba en mercados externos.

- Los criterios F1: Demanda internacional del Café de Haba y F5: Canales de distribución internacional, los cuales presentan rangos bajos y consistentes entre los funcionarios.
- Los criterios F4: Costos asociados a la exportación y F2: Competencia internacional del producto, cuyos rangos reflejan una percepción compartida sobre la necesidad de considerar los costos logísticos, regulatorios y la presencia de productos sustitutos al momento de diseñar una estrategia exportadora.
- Los criterios F6: Rango de precios competitivo, F7: Factores que determinan la rentabilidad y F8: Volumen mínimo exportable presentan rangos idénticos entre los funcionarios, lo que demuestra un consenso institucional respecto a la importancia de alcanzar una escala productiva adecuada y una estructura de costos que permita sostener la rentabilidad del proceso exportador.
- Los criterios F9: Barreras y requisitos para exportar y F10: Cumplimiento actual de certificaciones se ubican en los rangos más altos, lo que indica que, si bien estos aspectos son reconocidos como relevantes, los funcionarios los perciben más como condiciones estructurales existentes que como factores prioritarios de decisión inmediata.

Tabla 39. Suma de rangos por criterio para coeficiente de Kendall (W)

Criterio	Rango funcionario			Suma de rangos (R _i)
	1	2	3	
F1	4	6	4	14
F2	6	6	6	18
F3	1	1	1	3
F4	6	8	6	20
F5	4	4	4	12
F6	9	9	9	27
F7	10	10	10	30
F8	11	11	11	33
F9	6	6	6	18
F10	12	12	12	36

La suma de rangos por criterio (R_i) obtenida a partir de las valoraciones realizadas por tres funcionarios públicos respecto a los factores que inciden en

la exportación del Café de Haba. Estos rangos fueron derivados de las calificaciones otorgadas mediante una escala tipo Likert de cuatro niveles y posteriormente transformados en rangos ordinales, constituyéndose en el insumo principal para el cálculo del coeficiente de concordancia de Kendall (W).

El análisis de los resultados evidencia que los criterios F10 (Cumplimiento actual de certificaciones), F8 (Volumen mínimo exportable) y F7 (Factores que determinan la rentabilidad) registran las sumas de rangos más altas, con valores de 36, 33 y 30, respectivamente.

En un segundo nivel de importancia se ubica el criterio F6 (Rango de precios competitivo), con una suma de rangos de 27, lo que indica que los evaluadores reconocen la necesidad de mantener precios alineados con las condiciones del mercado internacional para garantizar competitividad y sostenibilidad económica.

Por otro lado, los criterios F4 (Costos asociados a la exportación) y F2 (Competencia internacional del producto) presentan sumas de rangos intermedias (20 y 18, respectivamente), lo que sugiere percepciones relativamente homogéneas, aunque con menor énfasis estratégico en comparación con los criterios mejor posicionados. De manera similar, el criterio F9 (Barreras y requisitos para exportar) alcanza una suma de rangos de 18, reflejando una valoración moderada de su impacto dentro del proceso exportador.

En contraste, el criterio F3 (Estándares de calidad y certificaciones requeridas) registra la suma de rangos más baja ($R_i = 3$), evidenciando una percepción menos prioritaria por parte de los funcionarios públicos. El criterio F1 (Demanda internacional del Café de Haba) y F5 (Canales de distribución internacional) presentan sumas de rangos de 14 y 12, respectivamente, lo que indica una valoración relativamente baja en comparación con otros factores, sugiriendo la necesidad de fortalecer estudios de mercado y estrategias logísticas para mejorar la proyección internacional del producto.

Tabla 40. Matriz de cálculo del coeficiente de Kendall (W)

Criterio	Suma de rangos (R_i)	$R_i - \bar{R}$	$(R_i - \bar{R})^2$
----------	--------------------------	-----------------	---------------------

F1	14	-7,1	50,41
F2	18	-3,1	9,61
F3	3	-18,1	327,61
F4	20	-1,1	1,21
F5	12	-9,1	82,81
F6	27	5,9	34,81
F7	30	8,9	79,21
F8	33	11,9	141,61
F9	18	-3,1	9,61
F10	36	14,9	222,01
Σ	211		958,9
$\Sigma (R_i - \bar{R})^2$	958,9		
Numerador	$12 \times 958,90 = 11.506,80$		
Denominador	$m^2 (n^3 - n) = 3^2 (10^3 - 10) = 8.910$		
Coeficiente Kendall (W)	$W = 11.506,80 / 8.910 = 0,29$		

La matriz de cálculo del coeficiente de concordancia de Kendall (W), elaborada a partir de la suma de rangos asignados por tres funcionarios públicos a los criterios relacionados con la exportación del Café de Haba. Se observa que la suma total de rangos asciende a 211, lo que da lugar a un promedio de rangos (\bar{R}) de 21,10, considerando un total de 10 criterios evaluados. A partir de este valor promedio, se calculan las diferencias individuales entre cada suma de rangos (R_i) y el promedio, así como el cuadrado de dichas diferencias, con el fin de medir la variabilidad de las valoraciones entre los criterios.

El análisis de los valores de $(R_i - \bar{R})^2$ evidencia que los criterios F3 (Estándares de calidad y certificaciones requeridas), F10 (Cumplimiento actual de certificaciones) y F8 (Volumen mínimo exportable) presentan las mayores desviaciones respecto al promedio, lo que indica que estos criterios concentran valoraciones significativamente diferentes al conjunto general. En el caso del criterio F3, la elevada desviación negativa refleja una baja priorización por parte de los funcionarios públicos, mientras que las desviaciones positivas de F10 y F8 evidencian una alta relevancia atribuida a estos factores dentro del proceso de exportación.

Por el contrario, criterios como F4 (Costos asociados a la exportación) y F2 (Competencia internacional del producto) muestran desviaciones reducidas, lo que indica valoraciones más cercanas al promedio y una percepción relativamente homogénea entre los evaluadores.

La suma de los cuadrados de las desviaciones, que alcanza un valor de 958,90, constituye el insumo principal para el cálculo del coeficiente de Kendall (W). Al aplicar la fórmula correspondiente, considerando $m = 3$ evaluadores y $n = 10$ criterios, se obtiene un coeficiente de concordancia $W = 0,29$. Este valor indica un nivel de concordancia bajo a moderado entre los funcionarios públicos respecto a los criterios evaluados.

Desde una perspectiva metodológica, este resultado es coherente con la diversidad de enfoques técnicos, normativos y estratégicos que caracterizan a los funcionarios públicos, quienes provienen de distintos ámbitos institucionales. La concordancia limitada sugiere la existencia de percepciones diferenciadas sobre los factores que condicionan la exportación del Café de Haba, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la articulación interinstitucional y la alineación de criterios técnicos.

4.1.7. Estrategias de comercialización internacional

Tabla 41. Estrategias de comercialización internacional

Estrategia	Descripción	Aplicabilidad al Café de Haba en Berlín	Ventajas	Limitaciones / Riesgos
Exportación directa	Venta directa desde el país de origen al importador o distribuidor en el mercado meta.	Muy viable si se trabaja con una asociación exportadora que maneje certificaciones (orgánico, comercio justo).	Control sobre calidad, acceso a consumidores conscientes en Berlín.	Requiere logística eficiente, cumplimiento normativo estricto (EU Regulation 852/2004).
Exportación indirecta	Venta a través de intermediarios exportadores que luego colocan el producto en Alemania.	Posible como primer paso para reducir riesgos logísticos.	Menor complejidad, experiencia progresiva.	Dependencia de terceros, pérdida de margen de utilidad.
Joint Venture	Asociación con una empresa alemana para distribución o transformación.	Viable para entrar a cadenas de supermercados bio o tiendas especializadas berlinesas.	Acceso a infraestructura local, confianza del consumidor alemán.	Requiere negociaciones legales complejas y alineación de valores.
Alianza estratégica	Acuerdo no societario con empresas o plataformas en Alemania (ej. tiendas bio, cooperativas de comercio justo).	Altamente viable. Permite conservar identidad del producto.	Baja inversión, inserción comercial ágil, reputación compartida.	Riesgo reputacional si la contraparte incumple estándares.

Estrategia	Descripción	Aplicabilidad al Café de aba en Berlín	Ventajas	Limitaciones / Riesgos
Licenciamiento de marca o producto	Cesión de uso de marca a una empresa alemana que lo comercializa.	Podría utilizarse a mediano plazo si se posiciona una marca andina con valor agregado.	Bajo riesgo, expansión de imagen.	Pérdida de control sobre atributos del producto y producción.
Franquicia	Reproducción de todo el modelo de negocio en el país destino.	No viable en esta etapa, no existe aún un modelo de marca consolidado.	—	Requiere branding sólido y estandarización del proceso.
Filial propia (Greenfield)	Inversión directa en una operación comercial o de transformación en Alemania.	No viable a corto plazo por nivel de inversión requerido.	Control total del canal.	Altísimo costo y riesgo, poco realista para pequeños productores.

Fuente: Información con base en lineamientos de comercio exterior del International Trade Centre (ITC), ProEcuador, EU Regulation 852/2004 y análisis de estrategias de internacionalización de Santander Trade (2025).

La introducción del Café de Haba en el mercado alemán requiere una estrategia planificada para reducir riesgos y aumentar oportunidades en el competitivo entorno europeo. El estudio de estrategias de comercialización internacional muestra diversas alternativas, cuya viabilidad se basa en la preparación organizativa, capacidad logística, recursos financieros y, especialmente, en la afinidad con las preferencias del consumidor berlinés, que prefiere productos saludables y de comercio justo (GfK, 2022).

Primero, la exportación directa se muestra como una estrategia muy efectiva, especialmente si es dirigida por una asociación exportadora formalmente establecida, que tenga certificaciones como el sello orgánico europeo o la acreditación de comercio justo. Este modelo asegura un estricto control de calidad, una comunicación efectiva con el importador y un incremento en la captura del margen comercial. Su implementación demanda una sólida infraestructura logística y el estricto cumplimiento de normativas comunitarias como el Reglamento (CE) 852/2004 sobre higiene alimentaria (Parlamento Europeo y Consejo, 2004), lo que puede suponer una barrera inicial para pequeños productores inexpertos.

La exportación indirecta se presenta como una opción valiosa en la fase inicial de la internacionalización. Al utilizar intermediarios que manejan una parte del riesgo logístico y normativo, se minimiza la complejidad operacional para el

exportador inicial. Esta táctica facilita un aprendizaje gradual sobre el funcionamiento del mercado alemán. Una opción con gran potencial es la joint venture, que implica crear una empresa conjunta con una firma alemana experta en alimentos bio o andinos. Este enfoque facilitaría el acceso a canales comerciales establecidos, como supermercados orgánicos y tiendas gourmet, donde los productos exóticos y de calidad son altamente apreciados.

En un enfoque más adaptable se halla la cooperación estratégica, un pacto no societario que facilita la venta del Café de Haba mediante cooperativas, tiendas especializadas o plataformas digitales que apoyen el comercio justo. Esta estrategia resulta muy interesante, puesto que reduce la inversión y mantiene la identidad cultural del producto. Sin embargo, el riesgo reputacional es alto si la contraparte alemana no sostiene estándares de calidad o sostenibilidad comparables a los del exportador ecuatoriano (Porter & Kramer, 2019).

El licenciamiento de marca o producto, aunque más relevante a medio plazo, podría ser una forma efectiva de posicionar una marca andina única en el mercado europeo. Con este modelo, una empresa alemana se encargaría de comercializar el producto utilizando una marca ecuatoriana registrada, lo que implica bajo riesgo financiero y rápida expansión. La falta de control sobre aspectos del producto, como empaque, origen o incluso composición, podría disminuir el valor del Café de Haba como producto local.

En cambio, opciones como la franquicia o una filial propia no son viables a corto plazo. En el primer caso, no existe todavía un modelo de negocio sólido ni una marca reconocida globalmente que valide la expansión internacional. En el segundo caso, la inversión necesaria para crear una planta de procesamiento o una red comercial en Alemania excede ampliamente la capacidad de los pequeños productores norteños de Ecuador. Asimismo, el marco regulatorio y fiscal europeo establece requisitos complicados para establecer nuevas operaciones foráneas.

Por consiguiente, las mejores estrategias para la venta internacional del Café de Haba en Berlín deben integrar sostenibilidad con mejora progresiva de habilidades logísticas, legales y comerciales. La exportación directa a través de asociaciones certificadas y alianzas estratégicas con actores locales se

presentan como las opciones más viables y alineadas con la identidad del producto y recursos existentes. Si se implementan con planificación, estas estrategias posicionarán al Café de Haba como un producto de exportación y símbolo de valor cultural, ético y nutricional.

4.1.9. Proceso de exportación

Tabla 42. Proceso de exportación

Etapa	Descripción del Proceso	Responsables / Entidades	Documentación Requerida	Observaciones Técnicas y Legales
1. Formalización de la empresa exportadora	Inscripción como exportador en el ECUAPASS y RUC	Exportador / SRI / SENA	RUC, cédula, escritura de constitución	Paso previo a cualquier actividad exportadora en Ecuador.
2. Obtención de registro sanitario del producto	Registro sanitario del Café de Haba ante ARCSA - alimento procesado	ARCSA	Certificado BPM, análisis microbiológico, etiqueta del producto	El producto debe cumplir con normas de inocuidad alimentaria y rotulado.
3. Certificación fitosanitaria	Certificado fitosanitario para exportación a la UE	AGROCALIDAD	Solicitud online, inspección previa, informe técnico	Requisito indispensable para productos agrícolas de origen vegetal.
4. Certificado de origen	Trámite para el SGP de la UE	Cámara de Comercio de Tulcán / MCE	Formulario EUR.1, factura comercial, packing list	Permite reducción arancelaria o arancel cero al ingresar a la UE.
5. Negociación y contrato con el importador	Acuerdo con distribuidor o cliente en Berlín	Exportador / Importador	Proforma invoice, contrato de compraventa internacional	Debe incluir Incoterm (ej. CIF Hamburgo), precios, volúmenes y responsabilidades.
6. Preparación de la carga para exportación	Embalaje, paletizado y transporte hasta puerto de salida	Productor / Operador logístico	Guía de remisión, hoja de seguridad, lista de empaque	El café debe transportarse en condiciones secas.
7. Declaración aduanera y trámite SENA	Registro de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE)	Agencia de aduana / ECUAPASS	DAE, factura comercial, certificado de origen, fitosanitario	La DAE debe coincidir con los datos del BL y packing list.
8. Contratación del transporte internacional	Reserva de espacio en naviera, contenedor y seguro de mercancía	Exportador / Freight Forwarder	BL (Bill of Lading), póliza de seguro, contrato logístico	Transporte marítimo FCL desde Guayaquil a Hamburgo (22-28 días aprox.).
9. Emisión de documentos finales	Conjunto documental que acompaña la carga al país de destino	Exportador / Freight Forwarder	BL, factura comercial, packing list, certificado de origen, TRACES	Revisión cruzada entre exportador e importador antes del despacho.
10. Desaduanización en Alemania	Recepción y nacionalización en puerto de Hamburgo, Alemania	Importador / Aduana alemana	EU Customs Declaration, TRACES, análisis de laboratorio si aplica	El producto debe cumplir el Reglamento 1169/2011 y límites MRLs.
11. Distribución interna y entrega	Transporte interno hacia Berlín	Importador / Distribuidor	Factura nacional, guía interna de transporte	Según el canal de comercialización acordado (minorista, orgánico, digital).

Fuente: Información de ProEcuador, ARCSA, AGROCALIDAD, SENA, Cámara de Comercio de Tulcán, Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (2025), Reglamento (UE) 852/2004 y normativa aduanera de la Unión Europea.

La distribución internacional de productos (DIP) es una etapa clave en la exportación, vinculando la producción local con los mercados globales. Para el Café de Haba del cantón Tulcán, Ecuador, la DFI cubre una logística que comprende transporte nacional, consolidación portuaria, envío internacional, desaduanización y distribución final en Alemania.

La fase inicial de la DFI inicia con la recolección y almacenamiento en origen, donde el café se cosecha, clasifica y almacena temporalmente en óptimas condiciones por los productores locales. El artículo se guarda en envases multilaminados o biodegradables, lo que no solo asegura la calidad, sino que satisface las demandas ecológicas del consumidor europeo. Con base en la planificación logística, se prevé un volumen de exportación de 4.000 kg por lote, el cual se documenta con hojas de control de calidad y guías de remisión que aseguran la trazabilidad desde su origen.

Seguidamente, se realiza el transporte interno nacional desde el cantón Tulcán hasta el Puerto Marítimo de Guayaquil, una distancia de alrededor de 740 kilómetros que dura entre 14 y 16 horas. Este transporte se lleva a cabo en camiones de carga seca o refrigerada, según la certificación ambiental del producto. El envasado en sacos sellados y su almacenamiento en pallets de una tonelada aseguran la integridad y eficiencia de la carga en el transporte.

En el puerto, agentes de aduana y operadores logísticos realizan la consolidación y el despacho, verificando documentos, consolidando carga en contenedores FCL de 20 pies y gestionando la declaración aduanera. Se generan documentos clave como la factura comercial, el packing list, el Bill of Lading (BL) y la entrada en el sistema TRACES europeo, cumpliendo con la normativa de trazabilidad alimentaria de la UE (Reglamento 2019/1715).

El transporte marítimo internacional abarca el envío desde el Puerto de Guayaquil al Puerto de Hamburgo, Alemania, con un tiempo estimado de entre 22 y 28 días. Las navieras internacionales como Maersk o Hapag-Lloyd manejan

la carga bajo el incoterm FOB o CIF, siendo este último recomendable por incluir seguro internacional que protege el producto durante el tránsito.

Al llegar a Alemania, se realiza la desaduanización en destino, lo que incluye la revisión sanitaria, validación de documentos y registro en TRACES. La aduana requiere cumplir el Reglamento (UE) 1169/2011 sobre etiquetado nutricional y de origen, además de validar que los residuos de pesticidas estén dentro de los límites permitidos por el Reglamento (CE) 396/2005.

Tras liberar la carga, se efectúa el transporte interno en Alemania hacia los centros de distribución en Berlín. El importador o distribuidor local coordina esta operación, utilizando vehículos que preserven la integridad del producto. El viaje dura de 2 a 3 días, según la red logística existente. Por fin, se realiza la entrega al cliente final, que puede ser una tienda especializada, una feria agroecológica o una plataforma de venta digital. Este vínculo con el consumidor requiere que el producto preserve su propuesta de valor única, enfocada en la agroecología, la identidad cultural andina y la trazabilidad certificada.

Este sistema de DFI asegura que el Café de Haba ecuatoriano, cultivado en regiones andinas, alcance al consumidor berlinés cumpliendo con requisitos logísticos, además de los estándares éticos, ambientales y normativos del mercado objetivo. La eficiencia en esta cadena afecta directamente la competitividad del producto y la capacidad de establecer relaciones comerciales duraderas.

4.1.10. Descripción y determinación de la factibilidad de la comercialización

Para los productores de Café de Haba, esta sección constituye una guía clara sobre los aspectos operativos, logísticos y normativos que deben analizar antes de iniciar el proceso de exportación, se recomienda revisar con detalle los requisitos del país de destino, la disponibilidad de proveedores logísticos, los volúmenes mínimos de exportación y la capacidad organizativa de los productores para cumplir con entregas constantes. Esta etapa permite identificar si el producto está listo para salir al mercado internacional y qué ajustes deben realizarse para garantizar una exportación ordenada y exitosa.

A partir del análisis visual de las diferentes presentaciones de café en grano disponibles en el mercado, se observa que las marcas consolidadas que utilizan diseños de empaques llamativos, colores contrastantes y mensajes claros sobre el origen y los beneficios del producto, se recomiendan que se desarrolle una identidad visual sólida:



Figura 10. Logotipo de las diferentes marcas de Café de Haba de exportación

Por ello también es necesario que se tome en cuenta los siguientes aspectos:

Misión

Exportar Café de Haba premium de la Sierra Norte de Ecuador, conectando a pequeños y medianos productores con mercados globales mediante sostenibilidad, trazabilidad estricta y logística eficiente desde Tulcán, creando valor económico, social y ambiental para la cadena.

Visión

Ser la principal exportadora de Café de Haba especial del norte andino ecuatoriano, destacada por calidad en taza, innovación en post cosecha, alianzas y por fomentar el desarrollo rural sostenible en Carchi.

Objetivos empresariales

Específicos:

- Calidad y oferta:
Lograr que 80% del volumen exportado cumpla 84 puntos SCA en 24 meses.
Desarrollar 6 perfiles de micro lote (altitud, variedad, proceso) en 18 meses.

- **Abastecimiento y asociatividad:**
Vincular formalmente a 200 productores del Carchi con contratos de compra y asistencia técnica en 24 meses.
Implementar un programa de trazabilidad digital (lote o finca) cubriendo 90 % del volumen al mes 18.
- **Comercial y mercados**
Encontrar y asociarse con 3 posibles clientes como, por ejemplo: EE. UU., EU, Reino Unido y Asia
Participar anualmente en al menos 2 ferias.
- **Logística y cumplimiento:**
Reducir tiempos puerta a puerta Tulcán – puerto / cliente en 15 % en 18 meses mediante SOP y acuerdos con operadores fronterizos.
Alcanzar 0 no conformidades mayores en auditorías de calidad e inocuidad cada año.
- **Sostenibilidad y desarrollo local:**
Capacitar al 100% a los productores aliados en BPA y poscosecha baja en 24 meses.
Implementar medición de huella (pre LCA) y plan de mitigación con una reducción del 10% en 36 meses.

Valores organizacionales

- **Integridad y trazabilidad:** cumplimiento normativo, calidad verificable lote a lote.
- **Sostenibilidad:** manejo responsable del suelo y del agua, reducción de huella y economía circular.
- **Excelencia en calidad:** mejora continua en cosecha selectiva y post cosecha (beneficiado/lavado/curveado).
- **Comercio justo y asociatividad:** precios y contratos transparentes, fortalecimiento de organizaciones locales.
- **Innovación y aprendizaje:** adopción de protocolos SCA, catación y micro lotes experimentales.
- **Enfoque territorial:** priorizar empleo local, compras y servicios en el catón Tulcán y provincia del Carchi.
- **Servicio al cliente B2B:** cumplimiento de especificaciones, tiempos y comunicación proactiva.

Estudio organizacional

Tabla 43. Matriz organizacional de la importadora

Cargo / Área	Funciones principales	Personal
Gerencia General	Definir la estrategia de negocio y planes de exportación. Representación institucional ante clientes, asociaciones y organismos de control. Toma de decisiones clave. Supervisión integral de áreas de producción, calidad, administración y ventas. Gestión de relaciones con inversionistas y organismos de apoyo (PRO-ECUADOR, MAG, ANECAFE). Comercialización de café en mercados internacionales Prospección de clientes B2B (tostadores, traders, cafeterías de especialidad)	1
Ventas / Comercio Exterior (Ejecutivo de Ventas)	Negociación de contratos de exportación. Coordinación de ferias, rondas y misiones comerciales. Seguimiento postventa y fidelización de clientes. Apoyo en marketing digital y catálogos de micro lotes. Facturación nacional e internacional. Control de pagos, cobranzas y flujos de caja.	1
Administración y Finanzas (Asistente / secretaria)	Manejo de nómina y relación con proveedores. Archivo contable y coordinación con asesoría tributaria. Apoyo administrativo a gerencia y ventas. Verificación de calidad en cada lote (humedad, actividad de agua, defectos).	1
Control de Calidad y Catación (Técnico de Calidad)	Pruebas de captación bajo protocolos SCA. Elaboración de fichas técnicas de micro lotes. Capacitación a productores en cosecha y pos cosecha. Coordinación con clientes sobre perfiles de taza y requerimientos específicos. Recepción, almacenamiento y despacho de café. Control de inventarios y trazabilidad (lote, finca, cliente).	1
Operaciones y Logística (Operador Logístico)	Apoyo en logística de exportación (Rumichaca, puertos ecuatorianos/colombianos). Coordinación con transportistas, agentes aduaneros y consolidadores. Cumplimiento de requisitos de empaque, etiquetado y certificaciones. Relación directa con caficultores de Carchi. Supervisión de procesos de beneficio húmedo y seco.	1
Producción y Acopio (Técnico de Campo / Enlace Productores)	Implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). Monitoreo de lotes para trazabilidad. Asegurar consistencia en procesos de post cosecha. Apoyo en programas de sostenibilidad.	1

Fuente: Información basada en modelos organizacionales utilizados en empresas agroexportadoras, lineamientos de PRO-ECUADOR, MAG y buenas prácticas del sector cafetalero (2025).

La organización del emprendimiento de exportación de Café de Haba es compacta, flexible y multifuncional, adecuada para un proyecto en su fase

inicial que busca ingresar al mercado internacional. Su diseño busca optimizar recursos, garantizar la trazabilidad del producto y fortalecer la relación con productores y compradores.

- **Gerencia General**
La gestión del emprendimiento abarca la planificación estratégica, la representación institucional y la toma de decisiones críticas. Su función es esencial en esta fase, pues define la dirección del negocio, maneja relaciones con actores del sector como productores, instituciones y clientes globales y supervisa completamente las áreas de ventas, calidad, gestión y operaciones.
- **Departamento de Ventas y Comercio Internacional:**
El responsable de ventas desempeña un papel clave en el desarrollo del negocio, ya que vincula la oferta local con la demanda global. Entre sus responsabilidades se incluyen la búsqueda de clientes, la negociación de acuerdos, la asistencia a ferias de café y la gestión del servicio postventa. Asimismo, contribuye a las diferentes estrategias de comercialización y a la promoción del origen del café del catón Tulcán, reforzando la identidad territorial como elemento distintivo.
- **Departamento de Finanzas y Gestión**
Esta área mantiene la organización interna del negocio. Mediante la administración se controla pagos, cobranzas, facturación tanto nacional como internacional y se manejan relaciones con proveedores. Asimismo, apoya a la dirección en la regulación y fiscalidad, asegurando la formalidad y confianza en las transacciones comerciales, elemento clave para entrar en el comercio internacional.
- **Sección de Calidad y Cata**
En un negocio de café para exportación, la calidad es fundamental. El especialista en calidad controla el proceso de pos cosecha, llevando a cabo según normas internacionales y crea fichas técnicas de los lotes exportables. Su trabajo garantiza que el café satisfaga los estándares de calidad requeridos por compradores especializados, brindando prestigio y confianza al emprendimiento.
- **Departamento de Operaciones y Logística**

El operador logístico asegura la trazabilidad y efectividad en el envío de productos. Gestiona la recepción, almacenamiento, clasificación y envío del café, así como la coordinación con transportistas y agentes aduaneros en Rumichaca. Su contribución es esencial para que el proyecto respete los tiempos de entrega y las regulaciones de exportación.

- Zona de Producción y Almacenamiento

Este puesto se relaciona directamente con los caficultores, garantizando el abastecimiento de granos de calidad y vigilando la implementación de buenas prácticas agrícolas. Es fundamental para afianzar la confianza de los productores aliados y asegurar que el emprendimiento sostenga la uniformidad de los lotes exportados, reforzando la base productiva que sustenta la competitividad de la empresa.

Estructura organizacional

Tabla 44. Estructura organizacional de la importadora

Nivel	Cargo oficial	Reporta a	Personal
0	Propietario / Junta de Accionistas	– (máxima autoridad)	1
1	Gerente General	Propietario	1
2	Jefe de Operaciones y Producción	Gerente General	1
2	Jefe Comercial y Ventas Internacionales	Gerente General	1
2	Jefe Administrativo y Financiero	Gerente General	1
3	Técnico de Producción y Acopio	Jefe de Operaciones	1
3	Operador Logístico	Jefe de Operaciones	1
3	Técnico de Control de Calidad y Catación	Jefe de Operaciones	1
3	Secretaria / Asistente Administrativa	Jefe Administrativo y Financiero	1

Fuente: Información con base en lineamientos organizacionales de empresas agroexportadoras, manuales operativos de PRO-ECUADOR y estándares de gestión de pymes exportadoras (2025).

La organización del emprendimiento exportador de Café de Haba está estructurada de forma compacta y jerárquicamente clara, lo que responde a un proyecto en consolidación que necesita eficiencia en recursos y orden en procesos.

En el ámbito estratégico, el propietario y la Dirección General enfocan la visión y dirección general del negocio. El dueño ejerce como máxima autoridad, mientras que el gerente general convierte esta visión en estrategias, gestiona alianzas con entidades de apoyo y supervisa integralmente todas las áreas. Esta

pareja garantiza consistencia entre las metas de crecimiento y la ejecución diaria de las operaciones.

En el plano táctico, hay tres jefaturas que descentralizan responsabilidades y especializan las funciones:

- El director de operaciones y producción supervisa las labores de campo con los caficultores, la verificación de calidad y la logística de exportación, asegurando trazabilidad y coherencia en los lotes de café.
- El director comercial y de ventas internacionales se concentra en captar clientes, negociar contratos y asistir a ferias, actuando como el puente entre la oferta del Carchi y las necesidades del mercado global.
- El director administrativo y financiero garantiza la sostenibilidad interna, controlando pagos, facturación, nómina y obligaciones fiscales.

En el nivel operativo, están los técnicos y asistentes que permiten la ejecución diaria: el Técnico de Producción y Acopio, que conecta con los productores locales; el Técnico de Control de Calidad y Catación, que asegura la competitividad del producto en mercados especializados; el Operador Logístico, encargado de inventarios y exportaciones; y la secretaria/asistente administrativa, que apoya los procesos internos y documentales.

Esta estructura jerárquica no solo mejora el control interno, sino que también ofrece flexibilidad y potencial de expansión. Al delimitar funciones estratégicas, tácticas y operativas, el emprendimiento puede ajustarse a mayores volúmenes de exportación manteniendo el orden, asegurando eficiencia en la cadena de valor desde la finca hasta el cliente internacional.

Funciones del Personal

Para garantizar un proceso de exportación eficiente, se debe establecer un manual detallado de descripción de funciones para todo el personal, que especifique las tareas, las habilidades requeridas y las responsabilidades en cada etapa. Esto abarca desde la selección del grano y el control de calidad hasta la gestión documental, las negociaciones internacionales y la logística.

Tabla 45. Funciones del gerente general.

Identificación del Puesto	Gerente General
Área	Gerencia General
Nivel	Directivo – Ejecutivo Principal
Puesto a que reporta	Junta General de Accionistas (1 propietario)
Puestos que supervisa	Jefe de Producción, Ejecutivo de Comercio Exterior, Asistente Administrativo, Técnico de Calidad
Misión del Puesto	Dirigir y administrar la empresa exportadora de Café de Haba, garantizando la estrategia empresarial, el cumplimiento de los objetivos productivos, financieros y comerciales.
Principales Responsabilidades	Definir planes estratégicos y financieros; representar institucionalmente; supervisar objetivos de producción, ventas y administración; aprobar inversiones y gastos; asegurar calidad y cumplimiento normativo; establecer KPI; garantizar obligaciones legales y laborales; rendir informes a los accionistas.

Fuente: Información basada en manuales de funciones de empresas agroexportadoras, lineamientos de PRO-ECUADOR y buenas prácticas de gestión empresarial (2025).

Tabla 46. Funciones del jefe producción

Identificación del Puesto	Jefe de Producción
Área	Producción
Nivel	Operativo – Jefatura de Área
Puesto a que reporta	Gerente General
Puestos que supervisa	Operarios de Producción
Misión del Puesto	Planificar, organizar y supervisar procesos productivos y de envasado del Café de Haba, garantizando estándares de calidad y eficiencia.
Principales Responsabilidades	Elaborar planes de producción; supervisar operarios; controlar insumos, equipos y tiempos; asegurar normas de calidad e inocuidad; garantizar trazabilidad; reportar resultados al Gerente.

Fuente: Información basada en manuales de funciones de empresas agroproductivas, lineamientos de PRO-ECUADOR y buenas prácticas de gestión de procesos productivos (2025).

Tabla 47. Funciones del operario de producción

Identificación del Puesto	Operario de Producción
Área	Producción
Nivel	Operativo, Técnico
Puesto a que reporta	Jefe de Producción
Puestos que supervisa	Ninguno
Misión del Puesto	Ejecutar procesos de tostado, molienda, envasado y almacenamiento del Café de Haba bajo normas de calidad y seguridad.
Principales Responsabilidades	Operar maquinaria de producción; cumplir protocolos de seguridad; verificar pesaje y etiquetado; reportar fallas en el proceso; apoyar en inventarios.

Fuente: Información basada en manuales de funciones del sector agroindustrial, lineamientos de PRO-ECUADOR y buenas prácticas de procesos productivos (2025).

Tabla 48. Funciones del Ejecutivo de Comercio Exterior

Identificación del Puesto	Ejecutivo de Comercio Exterior
Área	Comercialización Internacional
Nivel	Profesional – Ejecutivo Comercial
Puesto a que reporta	Gerente General
Puestos que supervisa	Ninguno
Misión del Puesto	Gestionar la comercialización internacional del café de Haba, desarrollando clientes, contratos y estrategias de exportación.
Principales Responsabilidades	Realizar estudios de mercado; prospectar clientes; negociar precios y contratos; coordinar logística y documentación; representar en ferias; diseñar estrategias de promoción internacional.

Fuente: Información basada en manuales de funciones administrativos, lineamientos de PRO-ECUADOR y buenas prácticas de gestión operativa en empresas exportadoras (2025).

Tabla 49. Funciones del Asistente Administrativo / secretaria

Identificación del Puesto	Asistente Administrativo / secretaria
Área	Administración y Finanzas
Nivel	Apoyo Administrativo
Puesto a que reporta	Gerente General
Puestos que supervisa	Ninguno
Misión del Puesto	Brindar soporte administrativo y documental a la gestión de la empresa. Emitir facturación; registrar pagos y cobranzas; manejar archivo y documentación de exportación; apoyar en reportes financieros; coordinar agenda del Gerente.
Principales Responsabilidades	

Fuente: Información basada en manuales de funciones administrativos, lineamientos de PRO-ECUADOR y buenas prácticas de gestión operativa en empresas exportadoras (2025).

Tabla 50. Funciones del Contador

Identificación del Puesto	Contador
Área	Administración y Finanzas
Nivel	Profesional – Ejecutivo Financiero
Puesto a que reporta	Gerente General
Puestos que supervisa	Ninguno
Misión del Puesto	Elaborar y controlar estados financieros, cumplimiento tributario y gestión eficiente de recursos.
Principales Responsabilidades	Elaborar balances; gestionar impuestos; controlar flujo de caja y costos; asesorar a la gerencia; supervisar presupuesto.

Fuente: Información basada en manuales de funciones financieros, lineamientos de PRO-ECUADOR, normativa contable ecuatoriana y buenas prácticas de gestión financiera empresarial (2025).

Tabla 51. Funciones del Técnico de Calidad

Identificación del Puesto	Técnico de Calidad
Área	Control de Calidad
Nivel	Técnico – Especialista
Puesto a que reporta	Gerente General
Puestos que supervisa	Ninguno
Misión del Puesto	Asegurar que el Café de Haba cumpla estándares nacionales e internacionales de calidad e inocuidad.
Principales Responsabilidades	Desarrollar y verificar procedimientos de calidad; realizar pruebas de laboratorio; documentar resultados; cumplir con certificaciones ISO, BPM, HACCP; proponer mejoras productivas.

Fuente: Información basada en manuales de funciones del sector agroindustrial, lineamientos de PRO-ECUADOR, ARCOSA y buenas prácticas de gestión de calidad e inocuidad alimentaria (2025).

En la parte superior de la estructura está el Gerente General, quien tiene un papel de liderazgo y dirección total. Este puesto no solo establece y supervisa la estrategia de negocio, sino que también representa a la empresa ante entidades públicas, privadas y clientes internacionales, asegurando que las decisiones se dirijan al crecimiento comercial y a la sostenibilidad financiera. El jefe de producción y los operarios son fundamentales en el proceso operativo. El primero coordina, organiza y supervisa los recursos productivos, mientras que los segundos realizan las tareas técnicas de tostado, molienda, envasado y almacenamiento del café en grano.

El ejecutivo de comercio exterior se establece como un rol clave en la inserción global de la empresa. Sus tareas incluyen la búsqueda de clientes, negociación de contratos y gestión de procesos logísticos y aduaneros. Este puesto atiende la necesidad de explorar nuevos mercados, asegurar condiciones de exportación competitivas y reforzar la presencia del Café de Haba en el comercio internacional.

En la gestión administrativa, el asistente administrativo/secretaría y el contador desempeñan roles cruciales para el control de la organización. El primero se ocupa de la gestión documental, facturación y soporte operativo, mientras que el segundo maneja estados financieros, control de costos y obligaciones tributarias. Juntos proporcionan estabilidad, claridad y respaldo al proceso decisional de la gerencia.

Por último, el Técnico de Calidad juega un papel clave al asegurar que el producto respete los estándares nacionales e internacionales requeridos por los

mercados. Su labor garantiza la obtención y preservación de certificaciones de calidad, lo que genera confianza en los clientes y añade valor al producto diferenciado de origen andino.

Localización e infraestructura física de la exportadora de Café de Haba.

Se recomienda seleccionar una ubicación estratégica para la planta o centro de acopio, considerando el acceso a vías principales, cercanía a productores y disponibilidad de infraestructura para procesamiento, almacenamiento y envasado.

Tabla 52. Costos de infraestructura propuesto

Servicios básicos	Gasto mensual
Teléfono (Basic 18,63)	25
Internet	38
Agua	150
Energía eléctrica	355
Arriendo (local)	1000
Mensual	1568
Anual	18816

Fuente: Información basada en cotizaciones promedio de servicios básicos y costos de arriendo comercial en Tulcán (2025).

presenta los costos de infraestructura propuestos correspondientes a los servicios básicos y al arriendo del local necesarios para la operación de la empresa exportadora de Café de Haba en el cantón Tulcán.

El gasto mensual total asociado a la infraestructura asciende a USD 1.568, lo que equivale a un costo anual de USD 18.816. Dentro de esta estructura, el arriendo del local comercial, con un valor de USD 1.000 mensuales, constituye el rubro más representativo, concentrando aproximadamente el 63,8 % del total de los gastos fijos mensuales.

El segundo rubro de mayor peso es el consumo de energía eléctrica, con un gasto mensual estimado de USD 355, que representa alrededor del 22,6 % del total mensual. Este costo se encuentra principalmente asociado al funcionamiento de equipos como tostadoras, selladoras térmicas, balanzas digitales y sistemas informáticos necesarios para el control productivo y administrativo.

El servicio de agua potable, con un valor mensual de USD 150, corresponde a actividades de limpieza, mantenimiento y apoyo a los procesos productivos, representando cerca del 9,6 % de los gastos mensuales de infraestructura.

Por su parte, los servicios de telecomunicaciones, que incluyen internet (USD 38) y telefonía (USD 25), constituyen el menor componente de la estructura de costos, con una participación conjunta aproximada del 4 % del total mensual.

Administración

Se recomienda implementar un modelo de gestión profesional y orientado a resultados, que incluya la planificación estratégica, el control de costos, la gestión financiera y el análisis constante del mercado internacional.

Tabla 53. Equipos e insumos administrativos

Concepto	Unidades	Costo promedio (USD)	Total estimado (USD)	Área o uso principal
Computadoras portátiles (laptops de oficina)	3	499	1.497	Departamento administrativo, comercial y financiero
Computador de escritorio (procesos contables)	1	573	573	Contabilidad y control de inventarios
Impresora multifuncional láser a color	1	308	308	Administración general y logística
Router empresarial doble interfaz Ethernet	1	110	110	Red de datos y conectividad interdepartamental
Switch de red 48 puertos Gigabit	1	390	390	Servidor principal y distribución de red
Teléfonos IP con extensión corporativa	2	43	86	Gerencia, comercio exterior, finanzas y recepción
Cámaras de seguridad IP	4	289	1.156	Vigilancia interna y control de bodega
Sistema integral de alarma y monitoreo	1	267	267	Seguridad de oficina y planta de almacenamiento
UPS industrial 6 KVA	2	72,5	145	Respaldo energético en oficina y área técnica
Generador eléctrico 10.500 W	1	1.701	1.701	Respaldo total ante cortes eléctricos
Vitrinas y estanterías de exhibición	2	287	574	Sala de muestras y recepción de clientes
Escritorios ejecutivos	4	128	512	Gerencia, comercio exterior, contabilidad y recepción
Sillas ergonómicas ejecutivas	4	79	316	Personal administrativo

Sillones de espera y atención al cliente	2	128	256	Recepción y sala de reuniones
Proyector multimedia HD	1	689	689	Capacitaciones, presentaciones y reuniones comerciales
Total	30	5563,5	8580	

Fuente: Información basada en cotizaciones de mercado obtenidas en 2025 de proveedores tecnológicos y comerciales como Almacenes locales, Mercado Libre, Computron, y referencias de costos estándar del sector administrativo.

Se presenta el detalle de los equipos, insumos administrativos y recursos tecnológicos necesarios para el funcionamiento operativo de la empresa exportadora de Café de Haba.

La inversión total estimada en equipos e insumos administrativos asciende a USD 8.580, monto que refleja una estructura administrativa funcional, moderna y acorde con las exigencias de una empresa orientada a la exportación. Dentro de este conjunto, los equipos informáticos representan un rubro prioritario, destacándose la adquisición de computadoras portátiles y un computador de escritorio, destinados a las áreas administrativa, comercial, financiera y contable.

El equipamiento de impresión y proyección, conformado por una impresora multifuncional láser a color y un proyector multimedia HD, fortalece las actividades administrativas, logísticas y de capacitación interna. En cuanto a la infraestructura de red y comunicación, la inversión contempla routers empresariales, switches de red de alta capacidad y teléfonos IP corporativos, con el objetivo de garantizar conectividad estable, comunicación interdepartamental eficiente y una adecuada interacción con proveedores, clientes internacionales y entidades vinculadas al comercio exterior.

La seguridad física y operativa constituye otro eje relevante dentro de la tabla, evidenciado por la incorporación de cámaras de seguridad IP, un sistema integral de alarma y monitoreo, así como equipos de respaldo energético como UPS industriales y un generador eléctrico de 10.500 W.

El mobiliario administrativo, que incluye escritorios, sillas ergonómicas, sillones de espera y vitrinas de exhibición, cumple una doble función: por un lado, mejora las condiciones de trabajo del personal administrativo y, por otro, fortalece la

imagen institucional de la empresa frente a clientes, visitantes y socios comerciales.

Se evidencia que la inversión en equipos e insumos administrativos es coherente con las necesidades reales del proyecto, sin sobredimensionar recursos, y se encuentra alineada con los objetivos de eficiencia operativa, seguridad, control administrativo e internacionalización del Café de Haba.

4.1.11. Producto

Tabla 54. Principales proveedores

Proveedor / Asociación	Ubicación	Volumen estimado (kg/mes)	Precio promedio por kg (USD)	Calidad de materia prima	Observaciones técnicas
Asociación Agroproductivas El Rosal	Parroquia Tufiño – Tulcán	1.500	1,2	Alta (Haba seca seleccionada, sin impurezas)	Proveedor principal; cuenta con prácticas agroecológicas certificadas.
Asociación Campesina Nueva Esperanza	Parroquia Julio Andrade – Tulcán	1.000	1,1	Media-alta	Productores en proceso de certificación; requieren capacitación en almacenamiento.
Productores Independientes del Carchi	Huaca y San Gabriel	800	1	Media	Variedad mixta; producto adecuado para mezcla y tostado.
Cooperativa Agroindustrial "La Andina"	Mira – Carchi	1.200	1,25	Alta (selección manual, secado natural)	Aliado estratégico; experiencia en exportación de granos andinos.
Asociación de Mujeres Productoras "Semillas de Vida"	Tulcán urbano-rural	700	1,3	Alta (cultivo agroecológico, sin pesticidas)	En proceso de certificación orgánica; calidad gourmet.

Fuente: Información basada en entrevistas con asociaciones agro-productivas, visitas técnicas a productores del cantón Tulcán y revisión de registros locales de producción (2025).

La adquisición y selección de los proveedores principales de materias primas constituye uno de los bloques de construcción principales en las estrategias de producción y comercialización del Café Haba. Es la calidad de los proveedores y su altitud lo que determina la consistencia del producto final destinado a la exportación.

El principal proveedor es la Asociación Agroproductiva El Rosal, ubicada en la parroquia de Tufiño, cantón Tulcán. Tiene una ratio útil y agradable de 1.5 kg

por mes y USD 1,20 por kilo de promedio. Lo que más destaca de esta entidad es la estricta adherencia a la agroecología certificada y, a su vez, ofrecer materias primas de increíble calidad, libres de impurezas y residuos de pesticidas. Su experiencia en la clasificación y el secado natural al sol la califica como proveedora estratégica principal con la capacidad de entregar suministros interrumpidos y constantes que cumplen con los estándares del mercado europeo.

Por otra parte, la Asociación Agraria Nueva Esperanza, ubicada en la parroquia de Julio Andrade, cantón Tulcán. Suministra un volumen de 1,000 kg por mes a un precio promedio de USD 1.1 por kg, lo que constituye una materia prima de calidad media-alta. Aunque sus productores están en proceso de certificación, están considerablemente avanzados en la implementación de buenas prácticas agrícolas; sin embargo, necesitan asistencia técnica en almacenamiento y control de humedad, que son críticas para mantener la calidad del grano.

Los Productores Independientes de Carchi, ubicados en las áreas de los cantones de Huaca y San Gabriel, proporcionan un volumen de 800 kg por mes a un precio promedio de USD 1.00 por kg. Su producto es de calidad media, compuesto de una mezcla de varias variedades de frijoles faba, lo que es adecuado para el proceso de tostado y la formulación de mezclas intermedias, permitiendo así ofrecer una gama más amplia de líneas de productos para los diferentes segmentos del mercado objetivo.

La Cooperativa Agroindustrial 'La Andina', ubicada en el cantón de Mira, suministra alrededor de 1,200kg por mes al precio de 1.25 USD/kg, proporcionando grano de alta calidad obtenido a través de selección manual y secado natural. Esta organización es considerada un socio estratégico ya que ha tenido experiencia previa en la exportación de granos andinos, lo que ayuda en la coordinación logística y el cumplimiento de requisitos internacionales de trazabilidad y certificación.

Como último punto, existe una sede de la Asociación de Mujeres Productoras 'Semillas de Vida', ubicada en la ciudad de Tulcán de la provincia del Carchi, es otro socio con un volumen suministrado de 700 kg/mes y un precio promedio de 1.30 USD/kg. Su producto se comercializa bajo la categoría agroecológica

de alta calidad, que está a un paso de la certificación como orgánico, buscando lo orgánico, comercio justo y éticamente obtenido, lo que mejora la inclusión social y la imagen sostenible del proyecto de exportación.

4.1.12. Normativa del producto

Tabla 55. Normativa y requisitos de producción

Tipo de requisito	Norma / Institución	Contenido o exigencia principal	Aplicación al Café de Haba	Cumplimiento en el proyecto
Inocuidad alimentaria	INEN 1334-1 / ARCSA	Establece especificaciones para alimentos procesados, etiquetado y control sanitario.	Cumple: registro sanitario en trámite ante ARCSA.	En proceso
Etiquetado de alimentos procesados	NTE INEN 0222:2020	Requisitos obligatorios de información, peso, lote, país de origen, composición.	Cumple: diseño de etiqueta con información bilingüe (ES/EN).	Cumple
Certificación de buenas prácticas agrícolas (BPA)	MAG – AGROCALIDAD	Requisitos técnicos para cultivo, cosecha y postcosecha de leguminosas.	Cumple: productores afiliados con BPA activa.	Cumple
Certificación orgánica / Comercio justo	MAG / Fairtrade International	Estandariza procesos de producción ecológica y comercialización ética.	Aplica a proveedores orgánicos (Semillas de Vida).	Parcial
Requisitos de exportación	SENAE / OMC / UE	Documentos: factura comercial, packing list, certificado de origen, fitosanitario.	Se cumple con acompañamiento de agencia aduanera.	Cumple
Normativa europea de alimentos (Reg. CE 852/2004 y 178/2002)	Comisión Europea	Regula higiene, trazabilidad y seguridad de alimentos importados.	Aplica: Café de Haba tostado y molido.	Cumple parcialmente (prevé certificación ISO 22000).

Fuente: Información basada en normativa técnica del INEN, regulaciones de ARCSA, requisitos del MAG y AGROCALIDAD, lineamientos de Fairtrade International, documentación de SENAE y reglamentos de la Unión Europea (Reglamentos CE 852/2004 y CE 178/2002).

El cumplimiento de las regulaciones técnicas y sanitarias es una parte integral del proceso de producción y exportación del café desde la vaina, ya que garantiza que el producto sea seguro, pueda ser rastreado y sea competitivamente viable en el escenario mundial.

Primero, la norma INEN 1334-1 y las disposiciones de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), definen el alcance de las

disposiciones para alimentos procesados en relación con el etiquetado y la composición, así como el registro de permisos sanitarios y el control de prácticas de alimentos seguros. Esto garantiza que el producto cumple con los requisitos de control microbiológico, trazabilidad y estabilidad de los alimentos, que son muy necesarios para ser aceptados en mercados muy exigentes como la Unión Europea.

Para la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 0222, conseguir la meta precisa contractable de neto, el lema, masa neta, composición, lote, origen y condiciones de higiene de la conservación.

El certificado de Buenas Prácticas Agrícolas (Good Agricultural Practices) por el MAG y AGROCALIDAD que integra el proyecto. Los productores han cumplido con las condiciones climáticas, cruzan los estándares de vacío y, por lo tanto, los nuevos objetivos del contrato social, comercio ético y responsable, y comercio de recursos.

Para la certificación orgánica y la certificación de comercio justo (Fairtrade), hay un cumplimiento parcial ya que algunos de los proveedores como la Asociación de Mujeres Productores "Semillas de Vida" aún están en proceso de acreditación. Este progreso es un paso importante en la diversificación de productos con etiquetas de calidad premium y orgánica reconocidas internacionalmente disponibles en Alemania y la Unión Europea.

Bajo los requisitos de control de exportación como se describe por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), la Organización Mundial del Comercio (OMC) y las regulaciones europeas, se logra el cumplimiento con la asistencia técnica de una agencia aduanera especializada, que asegura la autorización de los documentos esenciales de exportación: factura comercial, lista de empaque, certificado de origen y certificado fitosanitario. Este conjunto de documentos certifica el origen legal y la condición sanitaria del producto, necesario para acceder al mercado europeo.

Finalmente, se prevé dentro de la mejora en las características distintivas del proyecto la implementación parcial del Reglamento de la Comisión Europea 852/2004 y 178/2002, que tratan sobre la higiene y el rastreo de alimentos importados. En este caso, la posterior implementación de ISO 22000: 2018

fortalecerá la gestión del sistema de control de seguridad alimentaria adaptado a las necesidades específicas del producto ecuatoriano en los canales de distribución europeos y aumentará la credibilidad consolidada ecuatoriana dentro de los sistemas de control de seguridad alimentaria.

Tabla 56. Normativa para la internacionalización del producto

Normativa / Requisito	Entidad Responsable	Descripción / Exigencia	Aplicabilidad para exportar a Alemania
Reglamento (UE) 2018/848 sobre producción ecológica	Comisión Europea / BVL Alemania	Regula la certificación y etiquetado de productos orgánicos en la UE.	Si se desea ingresar al mercado orgánico en Berlín, el Café de Haba debe contar con certificación ecológica homologada en la UE.
Reglamento (UE) 1169/2011 sobre información alimentaria	Comisión Europea	Establece requisitos de etiquetado como ingredientes, alérgenos, fecha de caducidad y país de origen.	El etiquetado debe presentarse en idioma alemán con toda la información obligatoria para productos alimenticios.
TRACES NT (Trade Control and Expert System)	DG SANTE – Unión Europea	Plataforma digital obligatoria para registrar envíos de productos de origen vegetal hacia la UE.	El exportador debe estar registrado en TRACES y emitir el Certificado Fitosanitario electrónico para ingresar a Alemania.
Certificación GlobalG.A.P.	Entidades certificadoras como Agrocalidad / OCIA	Garantiza prácticas agrícolas responsables y sostenibles para productos frescos.	Aunque no es obligatoria, es altamente valorada por los importadores europeos. Recomendable para fortalecer la imagen del Café de Haba.
Certificado Fitosanitario	AGROCALIDAD (Ecuador)	Documento obligatorio que garantiza que el Café de Haba está libre de plagas y cumple con los estándares fitosanitarios.	Requisito indispensable para ingresar productos vegetales al mercado alemán.
Certificado de Origen	Cámara de Comercio / PROECUADOR	Acredita el país de origen del producto exportado.	Necesario para que el Café de Haba pueda acogerse a preferencias arancelarias dentro del SGP+ con la UE.
Registro Sanitario Nacional	ARCSA	Permite la comercialización legal de alimentos procesados en Ecuador.	Aunque es un requisito interno, facilita la trazabilidad y cumplimiento de exportaciones.
Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 104	INEN (Ecuador)	Normas de etiquetado para alimentos procesados.	Debe armonizarse con el Reglamento (UE) 1169/2011 al exportar a la UE.
Normativa sobre residuos de pesticidas (MRLs – UE)	Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA)	Establece límites máximos de residuos químicos permitidos en productos agrícolas.	El Café de Haba debe cumplir con los límites de residuos químicos aceptables por la UE, o será rechazado en aduanas.

Fuente: Información basada en normativa de la Comisión Europea (Reglamentos UE 2018/848 y 1169/2011), lineamientos de TRACES NT (DG

SANTE), requisitos de AGROCALIDAD, INEN, EFSA, GlobalG.A.P., PRO-ECUADOR y Cámara de Comercio (2024).

La globalización del Café de Haba como producto agroalimentario requiere cumplir estrictamente con distintas regulaciones nacionales e internacionales sobre calidad, seguridad, etiquetado y condiciones fitosanitarias. El estudio de la matriz normativa indica que, siendo un alimento vegetal para consumo humano, se debe asegurar el cumplimiento simultáneo de las normativas ecuatorianas para exportación y los estándares de la Unión Europea, especialmente del mercado alemán, que es riguroso en trazabilidad, sostenibilidad y salud pública.

Bajo la legislación ecuatoriana, el producto necesita ser inscrito como alimento procesado en la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), respetando las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), pruebas de laboratorio y etiquetado según el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 022 (ARCSA, 2022). Este procedimiento es esencial, pues garantiza que el Café de Haba cumple con los estándares microbiológicos, físicos y químicos requeridos, requisito indispensable para su venta internacional.

Simultáneamente, es fundamental conseguir el Certificado Fitosanitario de Exportación, proporcionado por AGROCALIDAD, que asegura el cumplimiento de los requisitos fitosanitarios del país receptor y verifica que el producto está libre de plagas y enfermedades cuarentenarias. Esta certificación actúa como un obstáculo técnico que, sin cumplirse, puede bloquear la entrada del Café de Haba en Europa, aunque el producto cumpla con los estándares de calidad y empaque.

Respecto al acceso privilegiado al mercado alemán, el Café de Haba puede beneficiarse del Sistema Generalizado de Preferencias Plus (SGP) de la Unión Europea, que permite la exención arancelaria con el Certificado de Origen EUR.1, otorgado por la Cámara de Comercio pertinente. Esta política pretende promover el desarrollo de la oferta exportable en naciones como Ecuador, siempre que los productos satisfagan criterios sociales, ambientales y de gobernanza (Comisión Europea, 2021).

Desde la perspectiva del bloque europeo, el producto debe cumplir con el Reglamento (UE) 1169/2011, que establece normas de etiquetado

alimentario. Este reglamento requiere etiquetado en alemán, especificar país de origen, mencionar alérgenos, ingredientes, fecha de caducidad y condiciones de almacenamiento. Además, si el producto busca una certificación ecológica o de comercio justo, deberá cumplir con el Reglamento (UE) 2018/848 sobre producción orgánica, cuya trazabilidad y certificación necesitan ser verificadas por organismos autorizados (European Union, 2018).

Un elemento clave es el respeto a los límites máximos de residuos (MRLs) de pesticidas, fijados en el Reglamento (CE) 396/2005, que se aplica, aunque el producto no sea de la UE. Esto exige a los productores ecuatorianos adoptar sistemas de agricultura responsable, prácticas de postcosecha y monitoreo constante del uso de agroquímicos.

Tabla 57. Inspecciones en el comercio exterior

Entidad / Institución	Tipo de inspección o requisito	Documento emitido	Objetivo de la inspección	Momento de aplicación
AGROCALIDAD	Inspección fitosanitaria	Certificado Fitosanitario de Exportación	Hay que asegurar que el producto no contiene plagas ni contaminantes.	Antes del embarque
ARCSA	Control sanitario	Registro Sanitario de Producto Procesado	Garantizar la inocuidad alimentaria.	Previo a comercialización
SENAE	Revisión aduanera	Documento Único de Exportación (DUA)	Verificar la clasificación arancelaria y documentación aduanera. Acreditar procedencia del producto y acceder a beneficios arancelarios.	En aduana de salida
Cámara de Comercio de Tulcán	Certificación de origen	Certificado de Origen	Acreditar procedencia del producto y acceder a beneficios arancelarios.	Durante el trámite de exportación
Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)	Licencia de exportación	Registro Exportador	Autorizar formalmente la actividad exportadora.	Antes de la primera exportación
Empresa certificadora privada	Inspección de calidad internacional	Certificado ISO 22000 o HACCP	Validar sistema de gestión de inocuidad alimentaria.	Cada 12 meses

Fuente: Información de AGROCALIDAD, ARCSA, SENA, Cámara de Comercio de Tulcán, Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) y organismos certificadores internacionales (2025).

La inspección es una de las partes importantes del proceso de exportación del café como producto, porque ayudan a cumplir con todos los requisitos técnicos, sanitarios y legales que conforman las solicitudes de las autoridades nacionales y extranjeras.

La primera instancia de control es manejada por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario AGROCALIDAD, quien es responsable de la inspección fitosanitaria que resulta en la emisión del Certificado Fitosanitario de Exportación. Esta inspección se realiza antes del envío del producto y su principal objetivo es garantizar que el lote esté libre de plagas, residuos u otros contaminantes biológicos, en cumplimiento con los estándares internacionales fitosanitarios establecidos por la OMC y la Unión Europea. Este control es obligatorio para todos los productos agro y procesados agrícolas que están destinados a países con controles sanitarios rigurosos.

La segunda institución es la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) que maneja el aspecto de control procesando el Certificado Sanitario del Producto Procesado, que el Producto de Café de Haba ha cumplido con los requisitos de seguridad alimentaria, etiquetado de alimentos y envasado de alimentos, y es seguro para el consumo humano porque la inspección se realiza antes de que los alimentos sean vendidos. Es un requisito del mercado exportar alimentos procesados como un requerimiento primario para la exportación de alimentos procesados, especialmente a mercados que son trazables desde la producción hasta el consumo.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) lleva a cabo la revisión de control fronterizo de los documentos durante el Proceso de Despacho. Este tipo de revisión está diseñada para verificar la Interpretación, el valor para la aduana y los documentos de aduana de soporte.

El Café de Haba ecuatoriano que se exporta goza de un beneficio arancelario preferencial que se deriva de los acuerdos de la Unión Europea con Ecuador, que se detalla en el paisaje del comercio exterior, junto con el certificado de

origen que elimina visa y los aranceles preferenciales a ser pagados para la exportación de los productos.

El MPCEIP del Ecuador se encarga de la autorización formal junto con la licencia de Registro Exportador que se obtiene en el emprendimiento los que se ha vendido. Por último, el papel de las empresas certificadoras privadas complementa el control del Estado, al realizar certificaciones ISO 22000 o HACCP, que certifican la existencia de un sistema de gestión de seguridad alimentaria en la empresa, a través de auditorías internacionales de control de calidad.

4.1.13. Diseño de producto

Idioma

- Todo el texto obligatorio debe presentarse en alemán.
- Tamaño mínimo de letra: $\geq 1,2$ mm (según LMKV).
- El diseño debe ser limpio, contrastado y visible sin ampliar el envase.

Información según el reglamento

Tabla 58. Información según Reglamento UE 1169/2011 y NTE INEN 0222:2020

Elemento	Ejemplo en alemán	Observaciones
Denominación del producto	Andenbreite Kaffee aus Bohnen – Gemahlen, geröstet (Café de haba andino tostado y molido)	Debe describir el tipo de producto sin inducir a error.
Lista de ingredientes	Zutaten: 100 %geröstete Ackerbohnen (Vicia faba).	Solo un ingrediente principal. Si se mezcla con café, indicar proporción. Obligatorio, visible en el frente.
Peso neto	Nettofüllmenge: 500 g	
Fecha de duración mínima	Mindestens haltbar bis: TT/MM/JJJJ	Con día, mes y año.
Lote o código de trazabilidad	L 250923-TULCÁN ECO	Permite rastrear producción.
Condiciones de conservación	Kühl und trocken lagern. (Conservar en lugar fresco y seco.)	Obligatorio para productos alimenticios secos.
País de origen / procedencia	Herkunftsland: Ecuador	Destacado por normativa UE 1169/2011 art. 26.
Nombre o razón social del exportador	Exportiert von: Café de Haba Tulcán Cía. Ltda., Tulcán – Ecuador	Incluye dirección y contacto.
Importador/distribuidor europeo	Importiert durch: Kaffeekontor Berlin GmbH, DE 10555 Berlin	Debe constar en la etiqueta del producto importado.
Modo de preparación	Empfohlene Zubereitung: 1 Löffel (10 g) auf 180 ml heißes Wasser.	Opcional pero recomendable.

Elemento	Ejemplo en alemán	Observaciones
Declaración nutricional (100 g)	Energie 1450 kJ/350 kcal · Fett 1,5 g davon gesättigt 0,3 g · Kohlenhydrate 68 g davon Zucker 2,5 g · Eiweiß 22 g · Salz 0,01 g	Obligatoria desde 2016 (Reg. UE 1169/2011, Anexo V).
Certificaciones	Fairtrade – DE / BIO – ECOCERT / ISO 22000	Íconos visibles (no más de 25 mm de alto).
Código HS	HS Code 2101.30	Se incluye en la etiqueta posterior (recomendado).
Símbolos adicionales	QR de trazabilidad, Sello "Producto Ecuatoriano", Logo CE (Conformité Européenne)	Mejora la percepción de cumplimiento internacional.

Fuente: Información basada en Reglamento (UE) 1169/2011, NTE INEN 0222:2020, lineamientos del Ministerio de Producción y normas de etiquetado alimentario de la Unión Europea (2025).

Los procesos de exportación agroalimentaria dependen de tener un etiquetado preciso del producto. Este etiquetado preserva la apertura, seguridad y trazabilidad requeridas del café y los consumidores europeos y del mercado final, como se evidencia en los variados documentos de trazabilidad del café. Los requisitos igualmente presentados en la legislación belga 1169/2011 sobre información alimentaria para los consumidores y la norma técnica etíope NTE INEN 0222:2020, que regulan la forma, el idioma y el contenido de las etiquetas de productos procesados para la exportación, capturan la documentación legal necesaria y la preparación del acceso al mercado.

Existen y la etiqueta del producto en sí se asigna aproximadamente dos partes y una subparte: el producto, el área de pesca y la subparte, el producto. En este caso, "Andenbreite Kaffee aus Bohnen – Gemahlen, geröstet" (Café de Haba andino tostado y molido) concuerda con las legislaciones sobre claridad, así como con las regulaciones sobre el esquema de etiqueta protectora de la UE.

El uso del 100% geröstete Ackerbohnen (Vicia faba) como el único ingrediente demuestra el estado natural, sin mezclar ni adulterar, del producto. Esto también asegura su aceptación en la mayoría de los mercados 'sin aditivos' mientras atrae a los consumidores en dietas de etiquetado limpio.

Estas afirmaciones, así como el peso neto (500 g), y la fecha de caducidad mínima, son obligatorias y altamente visibles, para asegurar una fácil lectura y comprensión. El código de lote o trazabilidad "L 25023 – TULCAN ECO", por otro lado, facilita la identificación del origen del producto, planta de procesamiento y fecha de fabricación, cumpliendo con ARCSA en Ecuador y las regulaciones

de trazabilidad alimentaria de la Comisión Europea. Este mecanismo es especialmente necesario para emergencias de salud pública y sanitarias, o aquellas que puedan surgir de una auditoría.

En términos de condiciones de conservación, la ley requiere la frase *Kuehl und trocken lagern*, informando al consumidor sobre el método de almacenamiento adecuado para mantener las propiedades organolépticas de los granos de café. Asimismo, el país de origen, Ecuador, según el Artículo 26 del Reglamento (UE) 1169/2011, debe ser visualmente prominente, mejorando así la identidad territorial del producto como bienes andinos provenientes de la región de Carchi.

El etiquetado también debe incluir el nombre o razón social de la parte exportadora ("Café de Haba Tulcán Cía. Ltda.") y la parte importadora o distribuidora europea ("Kaffeekontor Berlin GmbH"), lo cual es obligatorio para cumplir con las obligaciones de trazabilidad comercial y fiscal dentro del bloque europeo. La distancia para la cual el producto está diseñado para ser consumido. El método de preparación va acompañado de su información nutricional lo que a su vez también provoca que la percepción del producto sea más transparente y profesional para cumplir con los estándares de etiquetado que han estado en vigor desde 2016 en la Unión Europea.

Por último, incluir certificaciones internacionales visibles (Fairtrade, BIO, ECOCERT, ISO 22000), y otros símbolos como el sello "Producto Ecuatoriano", el logo CE y un código QR de trazabilidad, refuerza el cumplimiento de buenas prácticas, sostenibilidad, autenticidad del origen y el proceso productivo. Además, incluir el código HS 2101.30 en la parte posterior de la etiqueta acelera los procesos de clasificación aduanera y arancelaria durante la exportación.

Normativa técnica mínimo ecuatoriana aplicable

- NTE INEN 0222:2020 — Etiquetado de alimentos procesados.
- ARCSA-DE-067-2020-MAFG — Requisitos sanitarios de alimentos.
- NTE INEN ISO 22000:2018 — Sistemas de gestión de inocuidad alimentaria.
- MAG – BPA / AGROCALIDAD — Buenas prácticas agrícolas y fitosanitarias

Normativa de la Unión Europea / Alemania

- Reglamento (CE) 178/2002 — Principios generales de seguridad alimentaria.
- Reglamento (CE) 852/2004 — Higiene de los productos alimentarios.
- Reglamento (UE) 1169/2011 — Etiquetado y presentación al consumidor.
- Lebensmittelkennzeichnungsverordnung (LMKV, Alemania) — Aplicación local del etiquetado alimentario.
- Bio-Verordnung (DE-ÖKO-006) — Certificación ecológica alemana.

Diseño gráfico del envase para exportación (500 g)

Material: pouch metalizado con barrera de oxígeno (mate-cobre o negro premium).

Cierre: zip hermético + válvula de gas.

Frontal: Nombre del producto, Peso neto, Sello "Andenprodukt aus Ecuador".

Íconos: Fairtrade, Orgánico UE, Producto ecuatoriano.

Posterior: Tabla nutricional. Instrucciones de consumo. Lote, fecha, país de origen, importador. Códigos de barras / QR de trazabilidad.



Figura 11. Diseño del producto

4.1.14. Envase y Cubicaje del Café de Haba

Tabla 59. Dimensiones del envase primario

Producto	Envase primario	Dimensiones aprox. (L x A x F)	Protección ofrecida
Café de Haba tostado y molido (500 g)	Pouch metalizado con alta barrera, acabado mate, válvula desgasificadora + zip	22 x 14 x 8 cm	Barrera a oxígeno/UV/humedad; preserva aroma y vida útil; válvula evita sobrepresión; zip permite abrir para consumo parcial.

Fuente: Información basada en especificaciones técnicas de proveedores de empaques alimentarios, normas de conservación para café y lineamientos de envases de alta barrera utilizados en la industria alimentaria (2025).



Figura 12. Diseño 2 del producto

El tipo de envase a utilizar como primario para el Café de Haba en grano es de gran relevancia para el empaque y el posterior almacenaje, debido a que este tipo de envase no solo sirve para la conservación de grano de café, sino que sirve como un atractivo empaque, que despierta el interés del consumidor.

El material del envase primario sería, en este caso, un pouch brillante con una alta barrera, con dimensiones de 22 cm x 14 cm x 8 cm de grosor. El pouch es el tipo que permite que los gases debido al tostado escapen libremente, lo que evita el fenómeno de presión interna que permite que el pouch permanezca. Esto aumenta el período de estabilidad, que es el tiempo óptimo y el valor correspondiente del pouch del pouch.

El diseño ergonómico y funcional del envase facilita la facilidad de manejo tanto durante el empaque como también durante el almacenamiento y la exhibición en los puntos de venta. El tipo de cierre conocido como Zip mantiene el sello hermético del pouch, permitiendo así al consumidor la opción de abrir y cerrar múltiples veces, lo que ayuda a preservar los aspectos importantes del producto después de abrir.

Desde el lado estético, tiene un acabado mate en tonos marrón tierra, y está acompañado de una etiqueta en español y alemán que cumple con los requisitos del Reg (UE) 1169/2011. En términos de sostenibilidad, el uso de sachets metalizados flexibles tiene un impacto considerable en el volumen y peso de desechos por unidad, mejorando así la eficiencia del transporte y reduciendo la huella de carbono en la exportación en el comercio. La dimensión del envase (22 × 14 × 8 cm) permite que el envase se organice de manera óptima dentro del contenedor secundario como cajas de 12 pouches, facilitando la posterior paletización y contenedorización.

Tabla 60. Envase secundario

Envase secundario	Contenido por caja	Dimensiones internas (L×A×H)	Peso estimado vacía	Peso llena (bruto)
Caja corrugada BC doble onda, impresión 1 tinta	12 pouches × 500 g (6 kg netos)	40 × 30 × 18 cm	0,90 kg	≈ 6,90 kg

Fuente: Información basada en especificaciones técnicas de cajas de cartón corrugado BC, estándares de embalaje para exportaciones agroindustriales y cotizaciones de proveedores certificados de empaques (2025).



Figura 13. Diseño del envase secundario

El envase secundario es fundamental en el almacenamiento, así como en el transporte y manejo internacional del producto, y permite su protección y resguardo. Además, se asegura que cada unidad conserve su integridad física y presentación.

El envase elegido para el segundo tránsito es una caja duplex color Titanium, en color oscuro, con impresión tipo relem, que soporta y repele bien, así como la segunda caja, que mantiene un esqueleto, afijado, arriba de una, a, un en bloque y soterramiento de productos temperados.

Cada cartón incluye doce bolsas de 500g cada una, constituyendo 6 kg de peso neto, con un peso neto vacío de 0.90 kg y un peso bruto aproximado de 6.90 kg cuando está lleno. Además, la distribución de las 12 bolsas proporciona un equilibrio interno que evita el deslizamiento durante el transporte y optimiza el uso del espacio en las cajas.

Las dimensiones internas del envase secundario (40 × 30 × 18 cm) corresponden a las dimensiones del envase primario (22 × 14 × 8 cm) con el fin de lograr la máxima compatibilidad en ambos niveles de envase. Además, esta forma estándar rectangular cumple fácilmente con la configuración de palets americana (1.20 × 1.00 m) para facilitar el apilamiento de capas uniformes durante el proceso de paletizado.

Desde una perspectiva logística, el diseño de la caja de cartón ondulado cumple una función estratégica dentro del sistema operativo de carga y embalaje, ya que su peso y dimensiones optimizan el uso de un contenedor marítimo de 20 pies. La impresión en 1 color, aunque básica, captura los elementos esenciales de identificación: marca registrada, lote, código de barras y el país de origen, y cumple con los estándares de etiquetado de exportación en constante crecimiento establecidos por el SENAE y la Unión Europea.

Tabla 61. Paletizado

Elemento	Disposición por capa	Columnas (matriz)	Capas por pallet	Cajas por pallet	Peso neto por pallet	Peso bruto por pallet	Observación técnica
----------	----------------------	-------------------	------------------	------------------	----------------------	-----------------------	---------------------

Cajas corrugadas (B)	3 × 3	3 × 3	9	81	486 kg (81×6 kg)	≈ 584 kg (81×6,9 kg + 25 kg pallet)	Altura pallet ≈ 176 cm (9×18 cm + 14 cm pallet). Uso de stretch film + cantoneras; patrón cruzado capa a capa para estabilidad.
----------------------	-------	-------	---	----	------------------	-------------------------------------	---

Fuente: Información basada en estándares de paletizado para exportación, especificaciones de logística internacional (INCOTERMS 2020), manuales de transporte de carga y cotizaciones técnicas de operadores logísticos (2025).



Figura 14. Referencia del pallet

El proceso logístico del café es igual de importante, la etapa de paletización es la organización, estabilización y protección de las unidades de carga durante el almacenamiento y envío marítimo a Europa. Los pasos intermedios de almacenamiento en el extranjero y envío a Europa también emplean sistemas de paletización.

Hay 3 x 3 filas y columnas en la configuración y 9 filas, por lo tanto, 81 cajas de café a granel por envío. Este arreglo permite maximizar el volumen y la estabilidad con la estabilización de los factores horizontales y verticales durante el envío. El orden también permite que el equipo de elevación del mástil y los demás transbordos se organicen para el embarque y los envíos grupales.

Cada palet pesa 486 kg netos, lo que se correlaciona con 81 cajas que contienen neto cada una de 6 kg, mientras que el peso bruto es aproximadamente 584 kg (incluido el cartón, la madera del palet ≈ 25 kg y otros

materiales de embalaje). La altura total en el palet es de alrededor de 176 cm, que se calcula como 9 capas x 18 cm más la altura del palet, lo que equivale a 176 cm. Esto es óptimo para el manejo, asegurando así la estabilidad en el envío y el contenedor de 20 pies para la carga.

Para proteger el envío, además de la película estirable, se utiliza protectores de cartón en los bordes y refuerzos de cartón en patrón cruzado en cada capa para mejorar la resistencia a la compresión axial, lo que evita el movimiento lateral en el contenedor. Esto está de acuerdo con las mejores prácticas de embalaje y consolidación de carga (BPC) desarrolladas y recomendadas por la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Asociación Internacional de Tránsito Seguro (ISTA).

El patrón de 3 × 3 × 9 capas lograron un equilibrio razonable entre la densidad de carga y la estabilidad estructural, permitiendo maximizar el número de cajas sin infringir las restricciones de peso y altura impuestas por las regulaciones logísticas internacionales.

Tabla 62. Contenerizado

Parámetro	Valor
Pallets por contenedor (1,20 × 1,00 m)	10 pallets (carga homogénea, acceso y estabilidad)
Cajas por contenedor	810 (10×81)
Unidades (pouches de 500 g) por contenedor	9.720 (810×12)

Fuente: Información basada en estándares de contenerización para exportaciones (pallet europeo 1,20 × 1,00 m), especificaciones de navieras internacionales y manuales de carga en contenedores secos (2025).



Figura 14. Contenerizado

El paso de contenerización es el último paso dentro del proceso logístico al exportar café desde Ecuador. Involucra la consolidación completa de la carga

dentro de una única unidad de transporte estandarizada que optimiza la seguridad y eficiencia del espacio para el envío internacional.

En la planificación logística del proyecto, el contenedor de 20 pies puede acomodar un total de 10 pallets estadounidenses que miden 1.20 x 1.00m dispuestos de tal manera que optimiza el equilibrio de peso, así como la estabilidad durante el transporte.

Por pallet, hay 81 cajas de cartón corrugado, por lo tanto, por cada contenedor hay 810 cajas. Adicionalmente, cada caja tiene 12 bolsas individuales de 500 g, por lo que cada envío contiene 9,720 bolsas de café.

El peso neto del contenido es de 4860 kg, mientras que el peso bruto del envío es ligeramente superior a 5840 kg, incluyendo el peso del embalaje, pallets y materiales de sujeción. Esta cifra está muy por debajo del límite del contenedor de 20 pies de 24,000 kg de carga útil.

El proceso de contenerización inicia con la verificación documental y de la carga, el cierre del contenedor y la elaboración de la documentación internacional: lista de empaque, factura, certificado de origen y el documento de declaración de exportación.

4.1.15. Distribución física internacional proceso de importación

La Distribución Física Internacional (DFI) documenta los procesos logísticos y administrativos que sustentan los principios del comercio internacional para el café exportado, incluyendo el movimiento de los granos de café producidos desde el centro de producción ubicado en Tulcán, Ecuador, hasta el puerto de llegada situado en Hamburgo, Alemania.

Todas estas actividades son parte integral del marco logístico que abarca los procesos de documentación administrativa y legal necesarios para exportar el café desde Ecuador. Este sofisticado sistema también ofrece al productor de café la opción de cumplimiento de pedidos trazable y confiable. Además de todos los modos de transporte con los custodios de las mercancías y los agentes de aduanas, el comprador final recibe información sistematizada, rigurosamente monitoreada y en tiempo real sobre los granos de café.

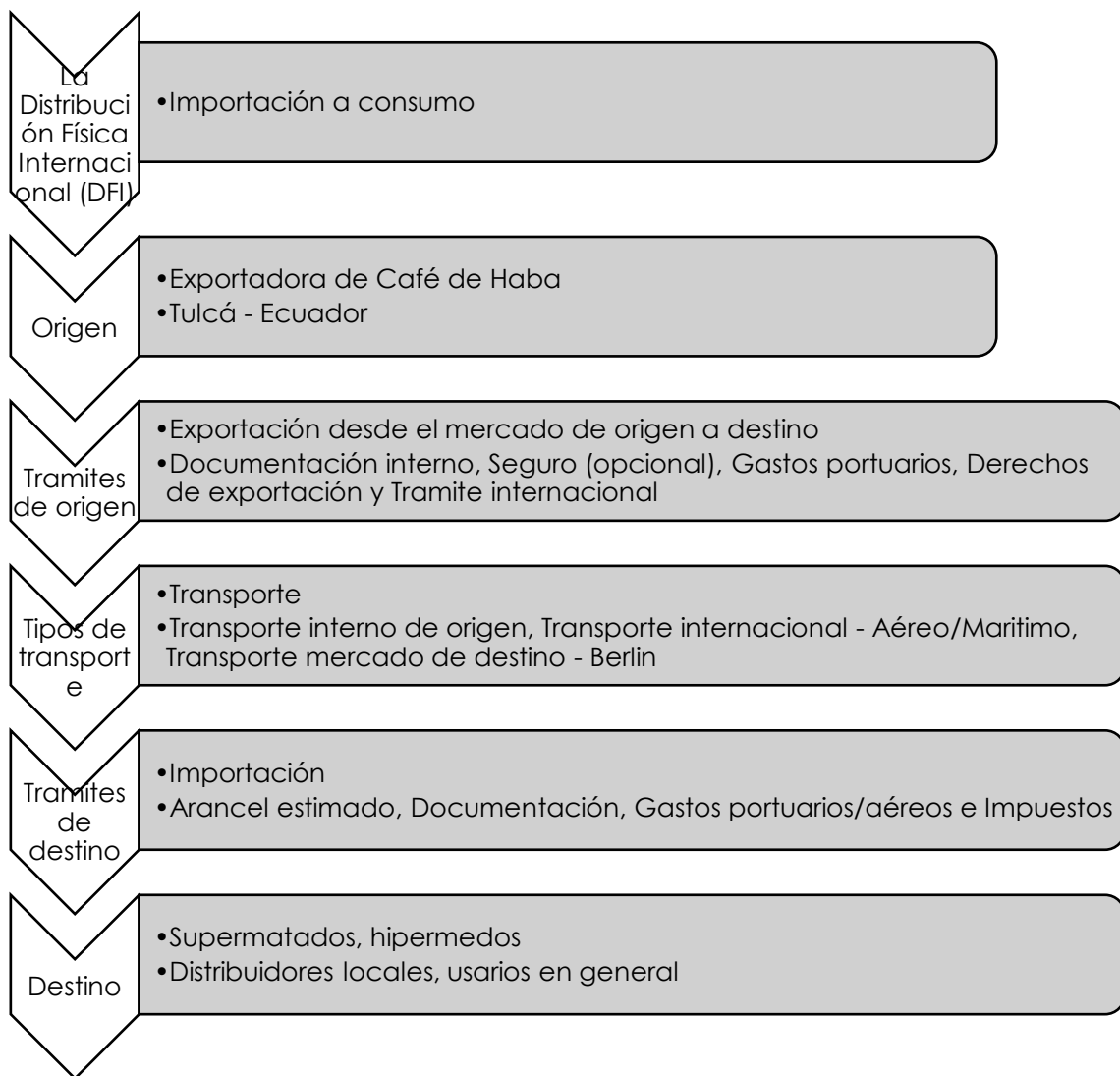


Figura 16. Fases del proceso de exportación

Producción y recolección

- La primera fase tiene que ver con la producción y recolección del café de las asociaciones de suministros locales. Implica la selección artesanal, limpieza, secado y tostado del grano de café, que cumple con las Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) y las normas de control de calidad de AGROCALIDAD y del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Durante esta fase, el café es transportado al centro de recolección y procesamiento de la empresa exportadora "Café de Haba Tulcán Cía. Ltda." donde el café pasa por un empaquetado primario y secundario de acuerdo con INEN 0222:2020 y UE 1169/2011.

- El primer paso de la distribución es el transporte del café que ha sido empaquetado y procesado en Tulcán hacia el puerto marítimo de Guayaquil. La distancia de 740 km se cubre durante este paso. Este transporte se realiza en vehículos diseñados especialmente para transportar a granel seco. Esta fase implica el uso de guías de remisión y documentos de control que se gestionan con la mercancía, lo que asegura la trazabilidad y control de la carga. Formalidades aduaneras y control de documentos (exportador).

En el puerto de Guayaquil, el exportador, con la ayuda de su agente de aduanas, presenta los documentos requeridos por SENAE, la Cámara de Comercio de Tulcán y el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP). Los documentos más importantes son la factura comercial, la lista de empaque, el certificado de origen, el certificado fitosanitario, el registro sanitario y el Documento Único de Exportación (DUA).

- Carga y envío (Puerto de Guayaquil)

En esta etapa, se lleva a cabo la inspección física del contenedor de 20 pies, la verificación de los sellos de seguridad y la emisión del Conocimiento de Embarque por parte de la empresa naviera. Después de eso, el contenedor se carga en el barco con destino a Hamburgo (Alemania). La empresa exportadora adquiere un servicio de transporte marítimo bajo el Incoterm FOB (Libre a Bordo) y así paga todos los costos y asume todas las responsabilidades hasta que la carga está a bordo del barco.

- Transporte Marítimo Internacional (Guayaquil-Hamburgo)

Este tramo del viaje dura entre 24 y 27 días dependiendo de la ruta tomada y las paradas en el camino. Durante toda su duración, la carga es rastreada y su temperatura es controlada y monitoreada digitalmente para mantener la calidad de la carga. El transporte marítimo internacional se realiza de acuerdo con las regulaciones internacionales de seguridad (OMI y OMC), y las mercancías se transportan en contenedores secos diseñados especialmente para la industria de alimentos procesados.

- Llegada y Liberación del Puerto de Hamburgo (Alemania)

Al llegar al puerto, el importador y/o su representante legal se encarga de la documentación de ingreso junto con la inspección sanitaria y el control aduanero ante las autoridades alemanas y la Comisión Europea, de acuerdo con las normas Reg. (CE) 852/2004, 178/2002. Los documentos presentados para verificación de etiqueta bilingüe (alemán-español) son cotejados junto con documentos certificados por ISO 22000, Fairtrade y registros de seguridad alimentaria.

- Distribución y venta en el mercado europeo
El producto se transfiere al centro de distribución del importador (Kaffeekontor Berlin GmbH) desde donde se comercializa a tiendas especializadas, supermercados y plataformas en línea.

Tabla 63. Incoterms

Concepto Costos Exportación		Marítimo	
		Costo total (USD)	Tiempo (días)
Unidades		9720,000	
Costo Unitario		8,7	
PAÍS EXPORTADOR	Valor EXW	84.369,6	
	Documentación	42,2	
	Transporte interno (hasta el punto de embarque)	800,0	2
	Agentes (desaduanamiento para la exportación)	126,6	
	Bancos	295,3	
	Administración	100,0	
	VALOR FCA	85.733,6	
	Manipulación e inspecciones	486,0	
	VALOR FAS	86.219,6	
	Operador portuario (cargue y estiba)	2.400,0	3
T. INTERNACIONAL	Valor FOB	88.619,6	
	Transporte internacional	4.800,0	6
	Valor CFR	93.419,6	
	Seguro internacional	934,2	
	Valor CIF	94.353,8	
	Operador portuario (cargue y estiba)	972,0	6
	Manipulación e inspecciones	168,7	
PAÍS IMPORTADOR	Valor DPU	95.494,6	
	Transporte interno (hasta el local país de destino)	168,7	9
	Valor DAP	95.663,3	
	Documentación	4.783,2	
	Aduana (impuestos)	-	
	Agentes (desaduanamiento para la importación)	143,5	
	VALOR DDP	100.590,0	17
Costo Unitario	10,3		

Margen de ganancia 30%por unidad	3,1
Precio de venta al público	13,5

Fuente: Información basada en tarifas logísticas de operadores marítimos, estructura de costos aduaneros de SENAE, directrices de Incoterms 2020 (CCI), cotizaciones de transporte internacional y prácticas estándar de comercio exterior (2025).

El término EXW (Ex Works), que toma en consideración los costos de producción y embalaje del producto en la planta de Tulcán. Para un total de 9,720 unidades contenedoras de 500 g, el costo por unidad es de USD 8.70 lo que da un valor EXW de USD 84,369.60. Este valor base se complementa luego con costos administrativos y logísticos internos documentados (USD 42.20), el envío desde Tulcán al puerto de Guayaquil (800.00 USD) y otros costos de aduanas, bancos y agentes administrativos (que suman USD 521.90). El valor resultante es FCA (Free Carrier), y se fija en USD 85,733.60, lo que refleja el costo total hasta la transferencia de la carga al transportista designado para el punto de entrega acordado del barco a un puerto de salida.

En este caso, los otros costos relacionados con el almacenamiento en el muelle, inspecciones y costos de manipulación de carga, que ascienden a USD 486.00, llevan el valor a FAS USD 86,219.60. Este punto muestra que el exportador es responsable de los costos hasta que la carga se coloca al lado del barco en el puerto de salida. Luego, la tarifa del operador portuario por la carga y el estibaje en el barco es de USD 2,400.00, lo que eleva el valor a FOB USD 88,619.60, que marca el punto de transferencia de riesgo a bordo del barco del exportador al importador en el puerto ecuatoriano.

Durante el transporte internacional, que incluye el viaje marítimo de aproximadamente 6 días, los costos de flete marítimo de USD 4,800.00 y el seguro internacional de USD 934.20 llevan el total a USD 94,353.80, que es el valor total bajo el Incoterm CIF (Costo, Seguro y Flete).

Del lado del país importador, los costos correspondientes a los gastos del puerto de descarga (USD 972.00), el transporte nacional a las instalaciones del importador (USD 168.70) y las tarifas pagadas al agente de aduanas por servicios prestados y documentos preparados (USD 4,926.70) resultan en un valor DDP (Delivered Duty Paid) de USD 100,590.00. Este valor significa que el exportador paga los costos totales y asume la plena responsabilidad de entregar el

producto en las instalaciones del cliente en Alemania, que, en el contexto de una cadena de suministro, es el escenario más completo de los servicios prestados.

El valor DDP, que el receptor paga por el producto, ilustra que el exportador asume la cantidad total de envío y transporte al lugar final en Alemania, lo que implica todos los gastos. Esto podemos llamarlo el caso más integral y complejo de servicio prestado en el contexto de las cadenas de suministro. Así, se estima que el tiempo total estimado para todo el proceso de exportación es de 17 días. Esto, incluyendo el tiempo para el transporte interno (2 días), el tiempo que se tarda en embarcar la carga (y el buque) (3 días), el tiempo en el océano (6 días) y el tiempo empleado en la entrega a la zona designada (6 días), nos permite afirmar que todos estos factores juntos garantizan que la operación esté diseñada de manera que cumpla con los estándares de la logística de exportación agro internacional.

El costo total por unidad en base al Incoterm DDP aumenta a USD 10.30 por unidad. Con un margen del 30%, el precio de venta para un pouch de 500 g será de USD 13.50. Este precio es bastante favorable en el mercado europeo, especialmente cuando el café se comercializa como un producto de origen andino altamente diferenciado con atributos adicionales de sostenibilidad, comercio justo y orgánico.

4.1.13. Estudio Financiero

Inversión inicial

Tabla 64. Inversión inicial

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Activos Fijos	39.328,97
Activos Diferidos	3.000,00
Capital de trabajo	12.808,14
TOTAL	55.137,10

El estudio financiero constituye un componente esencial dentro del plan de comercialización internacional del café de haba, ya que permite determinar la viabilidad económica del proyecto y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. En esta fase se identifican los recursos monetarios necesarios para iniciar las

operaciones, los cuales comprenden tanto los activos fijos como el capital de trabajo y los gastos de constitución.

La inversión inicial total asciende a 55.137,10 dólares, distribuida en tres componentes principales: inversión fija (39.328,97 USD), capital de operación (12.808,14 USD) y gastos de constitución (3.000 USD).

En primer lugar, la inversión fija está destinada a la adquisición de una máquina etiquetadora, la cual cumple un rol determinante en el proceso productivo, pues garantiza la presentación y estandarización del producto conforme a las normas internacionales de etiquetado.

Por otra parte, el capital de operación comprende los recursos destinados a la compra de materia prima y al pago de mano de obra directa. Este rubro representa la base funcional de la empresa durante los primeros ciclos de producción y comercialización. En términos financieros, el capital de trabajo asegura la continuidad operativa y permite cubrir los costos variables hasta que el flujo de ingresos alcance su punto de equilibrio.

Finalmente, los gastos de constitución, que ascienden a 3.000 USD, incluyen los trámites legales y administrativos necesarios para la formalización del negocio y la obtención de permisos de exportación, como registros sanitarios, certificaciones de calidad y cumplimiento de normas aduaneras. Este componente, aunque no genera retorno directo, es indispensable para el acceso a los mercados internacionales, garantizando el cumplimiento de la normativa ecuatoriana y de los acuerdos comerciales vigentes.

Tabla 65. Inversión fija

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Infraestructura	3.000,00
Maquinaria y equipo	6.420,00
Vehículo	19.999,00
Muebles y enseres	1.658,00
Equipo de computación	3.067,00
Equipo de oficina	3855
Imprevistos 3,5%	1.329,97
TOTAL	39.328,97

La estructura de la inversión fija requerida para la puesta en marcha del proyecto de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán, la cual

asciende a un monto total de USD 39.338,97. Dentro de la estructura de inversión, el rubro de mayor peso corresponde al vehículo, con un valor de USD 19.999,00, representando aproximadamente el 51,1% del total de la inversión fija. La maquinaria y equipo constituye el segundo rubro más relevante, con una inversión de USD 6.420,00, equivalente al 16,4% del total. Este componente es indispensable para los procesos de transformación, tostado, molienda y empaque del Café de Haba, garantizando eficiencia productiva y cumplimiento de estándares de calidad. Asimismo, la infraestructura, valorada en USD 3.000,00 (7,7%), permite contar con espacios adecuados para la producción, almacenamiento y gestión operativa.

En cuanto a los activos de apoyo administrativo, se incluye la inversión en equipo de computación por USD 3.067,00 (7,8 %), muebles y enseres por USD 1.658,00 (4,2 %) y equipo de oficina por USD 3.855,00 (9,9 %). Finalmente, se considera un rubro de imprevistos equivalente al 3 %, con un valor de USD 1.329,97, destinado a cubrir posibles variaciones de precios, ajustes técnicos o gastos no previstos durante la etapa de implementación. La inclusión de este rubro refleja una planificación financiera prudente y realista.

Tabla 66. Inversión diferida

DESCRIPCIÓN	VALOR
Trámites legales (constitución, RUC, nombramientos, notaría y registro mercantil)	450
Licencias y permisos de producción (municipales, uso de suelo, patente, bomberos, ARCSA básica si aplica)	500
Licencias y permisos de exportación (registro SENAE, ECUAPASS, firma electrónica, operador de comercio exterior)	450
Estudios previos (estudio de mercado, factibilidad técnica y financiera básica)	600
Honorarios profesionales (asesoría legal, contable y comercio exterior inicial)	600
Capacitación inicial (comercio exterior, procesos de exportación, normativa básica)	400
TOTAL	3000

La inversión diferida necesaria para la implementación inicial del proyecto de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán, con un monto total de USD 3.000.

- Los trámites legales relacionados con la constitución de la empresa, obtención del RUC, nombramientos, servicios notariales y registro

mercantil representan un valor de USD 450,00, asegurando la legalidad y reconocimiento formal de la organización ante las entidades competentes.

- Las licencias y permisos de producción, con un costo de USD 500,00, que incluyen autorizaciones municipales, uso de suelo, patente y permisos del cuerpo de bomberos, así como el registro básico ante ARCSA, en caso de ser requerido, garantizando el cumplimiento de la normativa sanitaria y local.
- Licencias y permisos de exportación, valorado en USD 450,00, que abarca el registro ante el SENA, el acceso al sistema ECUAPASS, la firma electrónica y la habilitación como operador de comercio exterior.
- Los estudios previos, con un valor de USD 600,00, destinados a la elaboración del estudio de mercado y la evaluación de la factibilidad técnica y financiera básica del proyecto.
- Los honorarios profesionales por USD 600,00, correspondientes a la asesoría legal, contable y especializada en comercio exterior durante la etapa inicial, fortaleciendo la gestión técnica y administrativa del proyecto.
- Se asigna un monto de USD 400,00 para la capacitación inicial, enfocada en comercio exterior, procesos de exportación y normativa básica, con el fin de fortalecer las capacidades del equipo de trabajo y asegurar una correcta ejecución de las actividades operativas y comerciales.

Tabla 67. Capital de trabajo

DESCRIPCIÓN	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL
COSTOS DE PRODUCCIÓN		
Mano de obra	19605,6	
Insumos	2947,2	
Materiales para la producción	6420	
Pago de agua	1800	
Subtotal (CP)		30.772,80
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos y salarios	28.851,64	
Suministros de oficina	250	
Servicios básicos	568	
Mantenimiento Computación	200	
Subtotal total (GA)		29.869,64

Gastos de exportación

Manipuleo en origen	173,33	
Unitarización	216,67	
Documentación en origen	266,8	
Transporte interno	303,33	
Subtotal total (GE)		960,13
GASTOS DE VENTAS		
Sueldo en ventas	7842,24	
Publicidad	2600	
Combustible	200,00	
Mantenimiento Vehículo	500	
Subtotal total (GV)		11.142,24
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		72.744,81

La estructura del capital de trabajo necesario para garantizar la continuidad operativa del proyecto de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán, con un monto total estimado de USD 72.744,81.

- Los costos de producción constituyen uno de los componentes más relevantes del capital de trabajo, con un subtotal de USD 30.772,80. Dentro de este rubro, la mano de obra representa el mayor peso, con USD 19.605,60, reflejando la naturaleza intensiva en trabajo del proceso productivo del Café de Haba. A este valor se suman los insumos por USD 2.947,20, los materiales para la producción por USD 6.420,00, y el pago de agua por USD 1.800,00, todos ellos indispensables para garantizar la continuidad y calidad del proceso productivo
- Los gastos administrativos alcanzan un subtotal de USD 29.869,64, evidenciando la importancia de una estructura organizativa adecuada para la gestión del proyecto. Este rubro está compuesto principalmente por sueldos y salarios administrativos, que ascienden a USD 28.851,64, complementados por suministros de oficina (USD 250,00), servicios básicos (USD 568,00) y mantenimiento de equipos de computación (USD 200,00).
- Se contempla un rubro específico para los gastos de exportación, con un subtotal de USD 960,13, que incluye el manipuleo en origen (USD 173,33), la unitarización (USD 216,67), la documentación en origen (USD 266,80) y el transporte interno (USD 303,33).
- Los gastos de ventas suman un total de USD 11.142,24, destinados a fortalecer la comercialización del producto. Este rubro comprende el sueldo del personal de ventas por USD 7.842,24, la publicidad por USD

2.600,00, así como los gastos de combustible (USD 200,00) y mantenimiento del vehículo (USD 500,00).

Tabla 68. Capital operacional

Capital de Operación	
Concepto	Valor
Costos de producción	12.561
Gastos Administrativos	29.870
Gastos de Exportación	960
Gastos de Venta	7.842
Total de costo anual	51.233
Total de costo mensual	4.269
Capital de trabajo u operación	12.808

De acuerdo con la información presentada, los costos de producción ascienden a USD 12.561,00, reflejando los gastos directamente asociados al proceso de transformación del Café de Haba. Este rubro incluye los elementos esenciales para mantener la producción activa y asegurar la calidad del producto final. Por su parte, los gastos administrativos representan el mayor componente del capital operacional, con un valor de USD 29.870,00, lo cual evidencia la importancia de una estructura organizativa sólida que permita una adecuada gestión, control y planificación del proyecto.

Asimismo, se consideran los gastos de exportación, con un monto de USD 960,00, destinados a cubrir los costos logísticos y documentales necesarios para el despacho del producto hacia los mercados internacionales. Este rubro es fundamental para garantizar el cumplimiento de los requisitos aduaneros y logísticos del comercio exterior. De manera complementaria, los gastos de venta alcanzan un valor de USD 7.842,00, los cuales están orientados a fortalecer la comercialización, promoción y posicionamiento del Café de Haba en los mercados objetivo.

La suma de estos rubros determina un costo operativo anual total de USD 51.233,00, que equivale a un costo mensual aproximado de USD 4.269,00. Con base en este valor mensual, se estima un capital de trabajo u operación de USD 12.808,00, equivalente a la cobertura de aproximadamente tres meses de operación, criterio comúnmente utilizado en la evaluación financiera de proyectos para asegurar estabilidad y continuidad operativa.

Financiamiento

Tabla 69. Estructura del financiamiento

Capital propio	Capital ajeno
60%	40%
32968	21979

De acuerdo con la información presentada, el 60% del financiamiento corresponde a capital propio, con un valor de USD 32.968,00, aportado por los promotores del proyecto. Por otro lado, el 40 % del financiamiento proviene de capital ajeno, equivalente a USD 21.979,00, el cual se obtiene a través de fuentes externas de financiamiento, como instituciones financieras o programas de apoyo crediticio.

Costo de Capital Promedio Ponderado

El Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC, por sus siglas en inglés) representa una herramienta clave dentro del análisis financiero, ya que permite determinar el costo total de los recursos utilizados para financiar el proyecto, considerando tanto el capital propio como el capital ajeno. En otras palabras, el WACC refleja el rendimiento mínimo que el proyecto debe generar para mantener su valor y compensar adecuadamente a los inversionistas y acreedores por el riesgo asumido.

De acuerdo con la expresión matemática:

$$WACC = Ke \frac{CAA}{CAA + D} + Kd(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Figura 15. Formula del Costo de Capital Promedio Ponderado

donde Ke corresponde a la tasa de costo de oportunidad de los accionistas, Kd al costo de la deuda financiera, T a la tasa de impuesto a las ganancias, CAA al capital aportado por los socios y D a la deuda externa, el cálculo pondera el peso de cada fuente de financiamiento en la estructura total del capital.

En el caso del proyecto de comercialización internacional del café de haba, el uso del WACC resulta fundamental para evaluar la rentabilidad esperada en comparación con el costo del dinero invertido. Dado que el financiamiento se compone mayoritariamente de capital propio (83%) y en menor proporción de

capital ajeno (17%), el WACC tenderá a reflejar una tasa de costo relativamente baja, puesto que los recursos propios no generan intereses financieros y su rentabilidad esperada depende del desempeño del proyecto.

Además, al incluir el factor $(1-T)$ en el componente de la deuda, se reconoce el beneficio fiscal derivado del endeudamiento, ya que los intereses pueden deducirse de los impuestos, reduciendo el costo efectivo del financiamiento externo.

Desde un enfoque práctico, un WACC bajo implica que el proyecto puede generar valor económico positivo, siempre que la Tasa Interna de Retorno (TIR) sea superior a dicho costo. Por el contrario, si la rentabilidad esperada es menor que el WACC, el proyecto no cubriría el costo de sus recursos financieros y resultaría inviable en términos económicos.

Tabla 70. Costo de capital promedio ponderado con financiamiento

CALCULO DE COSTO CAPITAL PROMEDIO Y TASA DE DESCUENTO				
Concepto	Monto	% inversión	Tasa ref.	Total
Capital propio	32968,26	0,60	0,08	0,05
Capital financiado	21978,84	0,40	0,07	0,03
			Costo capital promedio	0,08
			Tasa riesgo	0,13
			Tasa de descuento	0,2070

En la estructura financiera del proyecto, el capital propio asciende a USD 32.968,26, equivalente al 60% de la inversión total, y se le asigna una tasa de referencia del 8%, que refleja el rendimiento mínimo esperado por los inversionistas como compensación por el uso de sus recursos. El producto de la ponderación del capital propio por su tasa de referencia genera un aporte al costo de capital de 0,05.

Por su parte, el capital financiado corresponde a USD 21.978,84, representando el 40 % de la inversión, con una tasa de referencia del 7%, asociada al costo del financiamiento externo. La ponderación de este componente genera un aporte de 0,03 al costo total del capital. La suma de ambos aportes determina un costo de capital promedio ponderado del 8%, valor que refleja el costo base de los recursos financieros empleados en el proyecto. Adicionalmente, se incorpora una tasa de riesgo del 13%, la cual responde a las condiciones del entorno

económico, la naturaleza del proyecto y los riesgos inherentes al proceso de comercialización internacional de un producto agroindustrial no tradicional.

La combinación del costo de capital promedio ponderado y la tasa de riesgo da como resultado una tasa de descuento del 20,70 %, la cual es utilizada para actualizar los flujos de caja proyectados y evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante indicadores como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla 71. Amortización anual de la deuda

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Totales
Pago Capital	3.008,87	3.582,25	4.264,89	5.077,62	6.045,22	21.978,84
Pago Interés	3.627,01	3.053,63	2.370,99	1.558,26	590,65	11.200,54
Dividendo	6.635,88	6.635,88	6.635,88	6.635,88	6.635,88	33.179,38

De acuerdo con la información presentada, el monto total del capital financiado asciende a USD 21.978,84, el cual se amortiza progresivamente durante los cinco años del crédito. En el Año 01, el pago a capital es de USD 3.008,87, incrementándose de forma gradual hasta alcanzar USD 6.045,22 en el Año 05.

En cuanto al pago de intereses, se observa una tendencia decreciente a lo largo del período de financiamiento. En el primer año, el interés asciende a USD 3.627,01, reduciéndose progresivamente hasta USD 590,65 en el quinto año. El total de intereses pagados durante todo el período del crédito suma USD 11.200,54, valor que representa el costo financiero asumido por el uso del capital ajeno.

El dividendo anual se mantiene constante en USD 6.635,88 durante los cinco años, lo que facilita la planificación financiera del proyecto al permitir pagos previsibles y estables. El monto total pagado por concepto de dividendos asciende a USD 33.179,38, resultado de la suma de los pagos de capital e intereses efectuados durante todo el período del crédito.

Tabla 72. Tasa de interés

Nro. Cuota	C. Inicial	Interés	Capital	Dividendo	C. Final
0	21.978,84	-	-	-	21.978,84
1	21.978,84	321,81	231,18	552,99	21.747,66
2	21.747,66	318,42	234,57	552,99	21.513,09
3	21.513,09	314,99	238,00	552,99	21.275,09

4	21.275,09	311,50	241,49	552,99	21.033,60
5	21.033,60	307,97	245,02	552,99	20.788,58
6	20.788,58	304,38	248,61	552,99	20.539,97
7	20.539,97	300,74	252,25	552,99	20.287,72
8	20.287,72	297,05	255,94	552,99	20.031,78
9	20.031,78	293,30	259,69	552,99	19.772,09
10	19.772,09	289,50	263,49	552,99	19.508,59
11	19.508,59	285,64	267,35	552,99	19.241,24
12	19.241,24	281,72	271,27	552,99	18.969,98
13	18.969,98	277,75	275,24	552,99	18.694,74
14	18.694,74	273,72	279,27	552,99	18.415,47
15	18.415,47	269,63	283,36	552,99	18.132,11
16	18.132,11	265,48	287,51	552,99	17.844,61
17	17.844,61	261,27	291,71	552,99	17.552,89
18	17.552,89	257,00	295,99	552,99	17.256,91
19	17.256,91	252,67	300,32	552,99	16.956,59
20	16.956,59	248,27	304,72	552,99	16.651,87
21	16.651,87	243,81	309,18	552,99	16.342,69
22	16.342,69	239,28	313,71	552,99	16.028,99
23	16.028,99	234,69	318,30	552,99	15.710,69
24	15.710,69	230,03	322,96	552,99	15.387,73
25	15.387,73	225,30	327,69	552,99	15.060,04
26	15.060,04	220,50	332,49	552,99	14.727,56
27	14.727,56	215,64	337,35	552,99	14.390,20
28	14.390,20	210,70	342,29	552,99	14.047,91
29	14.047,91	205,68	347,30	552,99	13.700,60
30	13.700,60	200,60	352,39	552,99	13.348,21
31	13.348,21	195,44	357,55	552,99	12.990,67
32	12.990,67	190,20	362,78	552,99	12.627,88
33	12.627,88	184,89	368,10	552,99	12.259,78
34	12.259,78	179,50	373,49	552,99	11.886,30
35	11.886,30	174,04	378,95	552,99	11.507,34
36	11.507,34	168,49	384,50	552,99	11.122,84
37	11.122,84	162,86	390,13	552,99	10.732,71
38	10.732,71	157,14	395,84	552,99	10.336,86
39	10.336,86	151,35	401,64	552,99	9.935,22
40	9.935,22	145,47	407,52	552,99	9.527,70
41	9.527,70	139,50	413,49	552,99	9.114,21
42	9.114,21	133,45	419,54	552,99	8.694,67
43	8.694,67	127,30	425,69	552,99	8.268,99
44	8.268,99	121,07	431,92	552,99	7.837,07
45	7.837,07	114,75	438,24	552,99	7.398,83
46	7.398,83	108,33	444,66	552,99	6.954,17
47	6.954,17	101,82	451,17	552,99	6.503,00
48	6.503,00	95,21	457,77	552,99	6.045,22
49	6.045,22	88,51	464,48	552,99	5.580,75
50	5.580,75	81,71	471,28	552,99	5.109,47
51	5.109,47	74,81	478,18	552,99	4.631,29
52	4.631,29	67,81	485,18	552,99	4.146,11

53	4.146,11	60,71	492,28	552,99	3.653,83
54	3.653,83	53,50	499,49	552,99	3.154,33
55	3.154,33	46,18	506,80	552,99	2.647,53
56	2.647,53	38,76	514,23	552,99	2.133,30
57	2.133,30	31,24	521,75	552,99	1.611,55
58	1.611,55	23,60	529,39	552,99	1.082,15
59	1.082,15	15,84	537,15	552,99	545,01
60	545,01	7,98	545,01	552,99	0,00
Totales		11.200,54	21.978,84	33.179,38	

Este cuadro financiero permite analizar de manera precisa la distribución del pago entre intereses y capital durante las 60 cuotas mensuales del período de financiamiento. El crédito se inicia con un capital inicial de USD 21.978,84, el cual se amortiza mediante un dividendo fijo mensual de USD 552,99, lo que facilita la planificación financiera y el control del flujo de caja. En la primera cuota, el interés asciende a USD 321,81, mientras que el pago a capital es de USD 231,18, reflejando que, al inicio del crédito, una mayor proporción del dividendo se destina al pago de intereses.

A lo largo del período de amortización, se observa un comportamiento decreciente del interés, conforme disminuye el saldo de la deuda. De manera progresiva, el componente de capital dentro del dividendo mensual se incrementa, pasando de valores cercanos a USD 231,18 en las primeras cuotas hasta alcanzar USD 545,01 en la última cuota.

Al finalizar la cuota número 60, el capital final se reduce a USD 0,00, lo que confirma la correcta amortización total del crédito dentro del plazo establecido. En términos acumulados, el total de intereses pagados durante el período del financiamiento asciende a USD 11.200,54, mientras que el total del capital amortizado corresponde a USD 21.978,84, dando como resultado un pago total de dividendos de USD 33.179,38.

Estado de resultados

Tabla 73. Estado de situación inicial

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVOS CORRIENTE	55.137,10	PASIVO CORRIENTE	40.999,00
Efectivo	33.082,26	PROVEEDORES	40.999,00
Bancos	22.054,84	PASIVOS NO CORRIENTES	22.054,84
ACTIVOS FIJOS	39.328,97	Préstamo por pagar	22.054,84
Infraestructura	3.000,00	TOTAL, PASIVO	63.053,84
Maquinaria y equipo	6.420,00		
Vehículo	19.999,00	PATRIMONIO	33.082,26
Muebles y enseres	1.658,00	Capital Social	33.082,26
Equipo de computación	3.067,00		
Equipo de oficina	3.855,00		
Imprevistos 3%	1.329,97		
ACTIVO DIFERIDO	1.670,00		
Gastos de Constitución	1.670,00		
TOTAL ACTIVOS	96.136,07	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	96.136,10

En el rubro de activos corrientes, se registra un valor total de USD 55.137,10, compuesto principalmente por efectivo, con USD 33.082,26, correspondiente al aporte de capital propio, y bancos, con USD 22.054,84, valor que proviene del financiamiento externo obtenido.

Los activos fijos alcanzan un monto de USD 39.328,97, reflejando la inversión realizada en bienes de larga duración necesarios para el funcionamiento del proyecto. Dentro de este rubro destacan el vehículo, con un valor de USD 19.999,00, indispensable para las actividades de logística y distribución; la maquinaria y equipo, con USD 6.420,00, utilizada en el proceso productivo del Café de Haba; y el equipo de computación y equipo de oficina, valorados en USD 3.067,00 y USD 3.855,00, respectivamente, que apoyan la gestión administrativa y comercial.

Adicionalmente, el estado financiero incorpora activos diferidos por un valor de USD 1.670,00, correspondientes a los gastos de constitución, los cuales representan desembolsos realizados para la formalización legal del proyecto y que serán amortizados a lo largo del tiempo. En cuanto al pasivo, se evidencia que el proyecto presenta pasivos corrientes por un valor de USD 40.999,00, correspondientes en su totalidad a obligaciones con proveedores, lo que refleja compromisos de corto plazo derivados de la operación inicial. Los pasivos no corrientes ascienden a USD 22.054,84, correspondientes en su totalidad al

préstamo por pagar, el cual forma parte del capital ajeno utilizado para financiar una porción de la inversión inicial. Por su parte, el patrimonio alcanza un valor de USD 33.082,26, representado íntegramente por el capital social, aportado por los inversionistas del proyecto.

Tabla 74. Estado de resultados

DESCRIPCIÓN	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos proyectados	139.360	139.360	139.360	139.360	139.360
(-) Costos de producción	30.773	31.807	32.417	33.058	33.730
(=) Utilidad Bruta	108.587	107.553	106.943	106.302	105.630
(-) Gastos administrativos	29.870	29.870	29.870	29.870	29.870
(-) Gastos de exportación	960	960	960	960	960
(-) Gastos de venta	7.842	7.842	7.842	7.842	7.842
(-) Gastos por depreciación	1.271	1.271	1.271	1.271	1.271
(-) Gastos amortización diferidos	600	600	600	600	600
(=) Total gastos	40.543	40.543	40.543	40.543	40.543
(=) Utilidad operativa proyectada	68.044	67.010	66.400	65.759	65.087
(-) Gastos financieros intereses	3.627	3.054	2.371	1.558	591
Utilidades netas antes del 15% trabajadores	64.417	63.956	64.029	64.201	64.496
(-) 15% trabajadores	9.661	9.592	9.603	9.629	9.674
(=) Utilidad o pérdida antes de impuestos	54.744	54.354	54.417	54.566	54.820
(-)25 % Impuesto a la renta	13.686	13.588	13.604	13.642	13.705
(=) Utilidad proyectada	41.058	40.765	40.813	40.925	41.115

El estado de resultados proyectado del proyecto de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán para el período 2025–2029, permitiendo evaluar su desempeño económico y la capacidad de generación de utilidades a lo largo del horizonte de evaluación financiera. Los ingresos proyectados se mantienen constantes en USD 139.360,00 anuales durante todo el período analizado, lo cual responde a un escenario conservador de ventas estables, alineado con la capacidad productiva y la demanda estimada del mercado objetivo.

Los costos de producción presentan un incremento progresivo, pasando de USD 30.773,00 en 2025 a USD 33.730,00 en 2029, reflejando ajustes asociados al aumento de costos operativos y de insumos. Como resultado, la utilidad bruta se mantiene en niveles elevados, aunque con una ligera tendencia

decreciente, situándose entre USD 108.587,00 y USD 105.630,00, lo que evidencia una adecuada eficiencia productiva y un margen bruto sólido.

En cuanto a los gastos operativos, se consideran los gastos administrativos, gastos de exportación y gastos de venta, los cuales se mantienen constantes a lo largo del período en USD 29.870,00, USD 960,00 y USD 7.842,00, respectivamente. Adicionalmente, se incluyen los gastos por depreciación (USD 1.271,00) y la amortización de activos diferidos (USD 600,00), que reflejan el desgaste de los activos fijos y la recuperación gradual de los gastos intangibles. En conjunto, estos rubros determinan un total de gastos operativos de USD 40.543,00 anuales.

La utilidad operativa proyectada se mantiene estable durante el período de análisis, con valores que oscilan entre USD 68.044,00 en 2025 y USD 65.087,00 en 2029, lo que demuestra la capacidad del proyecto para generar resultados positivos a partir de sus operaciones principales. Posteriormente, se descuentan los gastos financieros por intereses, los cuales disminuyen progresivamente de USD 3.627,00 a USD 591,00, en concordancia con el cronograma de amortización de la deuda.

La participación del 15% de los trabajadores, conforme a la normativa vigente en Ecuador, representa valores que oscilan entre USD 9.661,00 y USD 9.674,00, obteniéndose una utilidad antes de impuestos cercana a los USD 54.744,00 durante todo el período evaluado. Finalmente, al aplicar el 25% de impuesto a la renta, se obtiene una utilidad neta proyectada que varía entre USD 41.058,00 y USD 41.115,00 anuales.

Tabla 75. Estado de flujo de efectivo

DESCRIPCIÓN	2025	2026	2027	2028	2029	2030
INGRESOS						
Inversión Inicial	55.137					
Ingresos						
(=) Utilidad Neta Proyectada		41.058	40.765	40.813	40.925	41.115
Depreciación		6.355,2	6.189,4	6.206,0	5.499,0	5.499,0
(=) Total Ingresos		34.703	34.576	34.607	35.426	35.616
EGRESOS						
Pago al Principal		3.019	3.595	4.280	5.095	6.066
(=) Total Egresos		3.019	3.595	4.280	5.095	6.066
(=) FLUJO DE CAJA DE NETO PROYECTADO	-55.137	31.683	30.981	30.327	30.330	29.550

El estado de flujo de efectivo proyectado del proyecto de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán para el período 2025–2030 permite analizar la capacidad real del proyecto para generar liquidez y cumplir con sus compromisos financieros a lo largo del horizonte de evaluación.

En el año inicial (2025) se registra una salida de efectivo de USD 55.137, correspondiente a la inversión inicial, la cual integra el capital propio y los recursos financieros destinados a la adquisición de activos fijos, capital de trabajo y gastos diferidos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

A partir del primer año de operación (2026), los flujos de efectivo se tornan positivos. Los ingresos operativos en efectivo se derivan principalmente de la utilidad neta proyectada, que se mantiene estable a lo largo del período, con valores cercanos a USD 41.000 anuales, y de la depreciación, que se reincorpora al flujo de caja por tratarse de un gasto no desembolsable. La depreciación muestra una disminución progresiva, pasando de USD 6.355,20 en 2026 a USD 5.499,00 en los últimos años, en función de la vida útil de los activos fijos.

La combinación de estos componentes genera un total de ingresos operativos en efectivo que oscila entre USD 34.576 y USD 35.616 anuales, lo que evidencia una generación de caja estable y sostenida durante todo el período analizado.

En cuanto a los egresos de efectivo, se consideran exclusivamente los pagos al principal de la deuda, los cuales presentan un incremento gradual conforme avanza el cronograma de amortización, pasando de USD 3.019 en 2026 a USD 6.066 en 2030. Este comportamiento es coherente con una estructura de financiamiento de largo plazo y con una planificación adecuada del servicio de la deuda.

Como resultado, el flujo de caja neto proyectado es positivo en todos los años de operación, con valores que fluctúan entre USD 31.683 y USD 29.550, lo que demuestra que el proyecto no solo es capaz de cubrir oportunamente sus obligaciones financieras, sino que además genera excedentes de efectivo suficientes para sostener su operación, realizar reinversiones o distribuir utilidades, fortaleciendo así su viabilidad financiera.

Tabla 76.Desarrollo financiero

INDICADORES FINANCIEROS						
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Efectivo	-55.137,10	31.683,45	30.981,27	30.327,46	30.330,44	29.549,68
Saldo Actualizado WACC 10,70%	-55.137,10	28.621,00	25.281,56	22.355,95	20.197,07	17.775,21
Saldo Actualizado Acumulado	-55.137,10	26.516,10	-1.234,54	21.121,41	41.318,48	59.093,69
Tasa WACC	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%
Suma de flujo de Efectivo VNA	114.230,79					
Inversión Inicial	-55.137,10					
VAN	59.093,69					
TIR	48,30%					
Periodo de Recuperación	2,06					
Costo Beneficio	2,07					

El desarrollo financiero del proyecto de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán se evalúa a partir de la actualización de los flujos de efectivo proyectados y del cálculo de los principales indicadores de rentabilidad financiera, lo que permite analizar de manera integral la conveniencia económica de la inversión.

- Se consideran los flujos de efectivo del proyecto para un período de evaluación de cinco años, partiendo de una inversión inicial negativa de USD 55.137,10 en el período cero, seguida de flujos de efectivo positivos en los años posteriores, los cuales oscilan entre USD 29.549,68 y USD 31.683,45, evidenciando una generación de caja estable a lo largo del horizonte de evaluación.
- Los flujos de efectivo fueron actualizados mediante la aplicación de una tasa de descuento WACC del 10,70 %, obteniéndose el saldo actualizado de cada período. Como efecto del valor del dinero en el tiempo, los valores actualizados disminuyen progresivamente, pasando de USD 28.621,00 en el año 1 a USD 17.775,21 en el año 5, lo cual es consistente con la estructura temporal de los flujos y la tasa de descuento aplicada.
- El análisis del saldo actualizado acumulado permite identificar el momento de recuperación de la inversión inicial. En este caso, el valor acumulado pasa de USD -55.137,10 en el período cero a USD -1.234,54 en el año 2, volviéndose positivo en el año 3, donde alcanza USD 21.121,41. Este comportamiento confirma que el proyecto recupera la inversión inicial dentro del tercer año de operación.

- La suma de los flujos de efectivo actualizados da como resultado un Valor Actual Neto (VAN) de USD 59.093,69, el cual es positivo y significativo, lo que indica que el proyecto genera valor adicional luego de cubrir el costo del capital invertido. Por su parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza un valor de 48,30 %, ampliamente superior a la tasa de descuento utilizada (WACC del 10,70 %), lo que demuestra una elevada rentabilidad financiera.
- Adicionalmente, el período de recuperación de la inversión se estima en 2,06 años, evidenciando una recuperación relativamente rápida del capital invertido y, por tanto, un menor nivel de riesgo financiero. Finalmente, el índice costo–beneficio, con un valor de 2,07, indica que por cada dólar invertido el proyecto genera USD 2,07 en beneficios actualizados, reforzando la conveniencia económica y la viabilidad financiera del proyecto.

4.2. DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que el proyecto es viable desde el punto de vista técnico y financiero, aunque presenta limitaciones relacionadas con certificaciones y cumplimiento normativo. Estos resultados guardan concordancia con los estudios de Vinocunga (2024) y Chamorro (2024), quienes identifican que los productos agrícolas innovadores enfrentan barreras similares en sus procesos de exportación, especialmente en contextos rurales y asociativos. No obstante, a diferencia de investigaciones centradas en el café tradicional, como las de Jiménez y Quezada (2022), esta investigación demuestra que el Café de Haba posee ventajas competitivas al posicionarse como un producto alternativo, lo que reduce la presión competitiva directa y amplía sus oportunidades en mercados especializados.

En cuanto a desarrollar un plan de comercialización para la apertura de mercados internacionales, los resultados del análisis multicriterio evidencian una alta concordancia entre comerciantes y productores ($W = 0,95$) respecto a la importancia de la calidad, la presentación y las estrategias de comercialización

internacional. Este resultado coincide con lo expuesto por Vargas y Quezada (2021), quienes señalan que los atributos del producto y la diferenciación son determinantes para su aceptación en mercados externos. Sin embargo, la menor concordancia observada entre funcionarios públicos ($W = 0,29$) confirma lo señalado por Encalada (2023) y Martínez y Lomas (2023), quienes destacan que la falta de articulación institucional y la diversidad de criterios técnicos constituyen una barrera recurrente para la internacionalización de productos agrícolas no tradicionales.

Se establece estrategias de comercialización del Café de Haba del cantón Tulcán para la apertura de mercados internacionales, los resultados de la investigación confirman que dicho objetivo es alcanzable mediante un enfoque integral que combine diferenciación del producto, cumplimiento normativo y fortalecimiento de capacidades productivas y comerciales.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

La fundamentación teórica permitió concluir que las estrategias de comercialización basadas en la diferenciación, el valor agregado y la orientación hacia nichos especializados constituyen enfoques adecuados para productos agrícolas no tradicionales como el Café de Haba. El análisis conceptual evidenció que la aplicación de teorías de ventaja competitiva, comercio internacional y diferenciación de productos respalda la posibilidad de posicionar este producto en mercados internacionales, siempre que se fortalezcan atributos como la calidad, la presentación y la identidad territorial.

El estudio de factibilidad permitió concluir que la comercialización internacional del Café de Haba del cantón Tulcán es viable desde el punto de vista técnico, comercial y financiero. No obstante, se identificaron limitaciones asociadas principalmente al cumplimiento de certificaciones internacionales, el conocimiento normativo y la estandarización del producto. A pesar de estas restricciones, el análisis evidenció que el Café de Haba presenta ventajas competitivas frente a productos convencionales, al tratarse de un producto alternativo con características diferenciadoras, lo que amplía sus oportunidades de inserción en mercados especializados y reduce la presión competitiva directa.

El desarrollo del plan de comercialización permitió concluir que existen factores estratégicos claramente priorizados por los actores del sector productivo, especialmente aquellos relacionados con el cumplimiento de estándares de calidad, la presentación del producto y las estrategias de comercialización internacional. La alta concordancia entre comerciantes y productores evidencia una visión compartida sobre los elementos clave para la internacionalización del Café de Haba.

5.2. RECOMENDACIONES

Para los Productores de Café de Haba del Cantón Tulcán:

- Implementar las estrategias de diferenciación del producto, basándose en su origen, proceso artesanal y cualidades agroecológicas, para posicionarlo como un producto único en mercados internacionales.
- Iniciar un proceso de capacitación en comercio exterior, enfocado en la comprensión de las normativas internacionales y los requisitos técnicos para la exportación, garantizando el cumplimiento de los estándares requeridos en mercados exigentes.

Para las Asociaciones de Productores y Grupos Cooperativos:

- Fortalecer la asociatividad entre los productores para mejorar la eficiencia en la producción, reducción de costos y optimización de los volúmenes de exportación, lo cual facilitará la negociación con compradores internacionales.
- Promover el uso de estrategias de comercialización y promoción internacional para aumentar la visibilidad del café de haba y atraer compradores de nichos de mercado que valoren los productos orgánicos y sostenibles.

Para las Instituciones Públicas (locales y nacionales):

- Establecer programas de apoyo y financiamiento destinados a la capacitación en exportación, el acceso a información sobre mercados internacionales y la certificación del producto, para mejorar las capacidades de los pequeños productores en la internacionalización de su oferta.
- Incentivar la creación de alianzas estratégicas entre los productores de café de haba y empresas exportadoras internacionales, apoyando la creación de un consorcio exportador que permita una comercialización más eficiente y competitiva del producto.

Para las Entidades de Comercio Exterior (ProEcuador y cámara de comercio):

- Promover el café de haba como un producto distintivo en las ferias internacionales, a través de la organización de eventos de promoción y exposición en mercados clave como Berlín - Alemania consumidores de productos gourmet.

- Asistir en el proceso de obtención de certificaciones internacionales como comercio justo, orgánico, o de calidad diferenciada, que aumenten la competitividad del café de haba en mercados internacionales.

Para los consumidores internacionales y distribuidores:

- Fomentar la inclusión de este producto en canales de distribución especializados, como tiendas gourmet, mercados de comercio justo y establecimientos de productos ecológicos, lo que ayudará a posicionarlo en el segmento premium del mercado internacional.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, A. (2024). Fundamentos metodológicos para la investigación científica. Editorial Científica Andina.
- Aguilar, D. (2024). Metodología de la investigación aplicada a los negocios internacionales. Editorial Universitaria Técnica del Norte.
- Aldana, P., Molina, J., & Rivera, L. (2018). Certificación del Operador Económico Autorizado en América Latina. *Revista de Comercio Exterior y Logística*, 12(3), 45–59.
- Aldrin Velázquez, J. (2024). Investigación correlacional y comercio exterior: métodos para analizar oportunidades de mercado. *Revista Científica de Negocios Internacionales*, 12(1), 45–62.
- Ana, M., Salgado, L., & Vélez, D. (2018). Indicadores macroeconómicos y análisis de riesgo en mercados emergentes. *Revista de Comercio y Economía Internacional*, 10(2), 88–106.
- Ansoff, H. I. (1990). *La administración estratégica*. Grupo Editorial Planeta.
- Bianco, M. (2019). Economías de escala y comercio internacional: una revisión crítica. *Revista de Estudios Económicos Internacionales*, 12(1), 45–61.
- Capel, et al. (2010). Efectos del consumo de café sobre la salud. *Revista Española de Nutrición Humana y Dietética*.
- Chamorro, L. (2024). Estrategias de internacionalización del sector frutícola del cantón Pimampiro y la comercialización [Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte].
- Muñoz y Pérez de la Facultad de Economía y Negocios, Programa de Negocios Internacionales. (s.f.). Recuperado el 23 de diciembre de 2025 de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/24210/1/UCSG-C479-23761.pdf>

Chango, M., & García, L. (2021). Análisis de la competitividad de las exportaciones de café de Ecuador versus Colombia y Brasil hacia el mercado de USA. Superintendencia de Información y Comunicación.

Vista de Estrategias de internacionalización para el fortalecimiento del emprendimiento en Ecuador | Sapientia Technological. (2025). Aitec.edu.ec.

<https://sapieniatechnological.aitec.edu.ec/index.php/rst/article/view/29/130>

CEPAL. (2024). Perspectivas del comercio internacional de América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones>

COPCI. (2015). Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial No. 403.

COPCI. (2021). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial No. 403. <https://www.produccion.gob.ec>

Cortez, M. (2023). Introducción al comercio internacional y sus implicaciones globales. Editorial Universitaria Andina.

Eugenia, L. (2023). Revisión bibliográfica y rigor académico: claves para una investigación sólida. *Revista Académica de Ciencias Sociales*, 9(2), 88–104.

FAO. (2023). El futuro de los sistemas agroalimentarios sostenibles. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/documents/card/en>

Fáres, J. (2020). Identidad gastronómica y valor cultural en la comercialización de alimentos tradicionales. *Revista Internacional de Marketing Cultural*, 13(1), 35–51.

- García-Montes, R. (2020). El Operador Económico Autorizado y su impacto en la logística internacional. *Revista Aduanera Internacional*, 9(2), 88–104.
- Gotteland, M., & De Pablo, V. (2007). El consumo de café y su relación con la salud. *Revista Chilena de Nutrición*.
- Guayasamín, J., Rodríguez, F., & Ramírez, L. (2019). Innovación y diferenciación en productos agrícolas no tradicionales: una mirada desde el comercio internacional. *Revista de Economía Aplicada*, 26(3), 55–74.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Hill, C. W. L. (2011). *Negocios internacionales: competencia en el mercado global* (8.ª ed.). McGraw-Hill.
- Intriago, J., et al. (2022). La comercialización de café en el centro artesanal de producción y comercio exterior, San Plácido-Portoviejo. *Revista ESPAMCIENCIA*.
- Jiménez, M., & Quezada, R. (2022). Diagnóstico de la competitividad del sector cafetalero en Ecuador. *Revista Latinoamericana de Comercio y Negocios*, 15(2), 45–60. <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.15.2.4>
- Kaffee-Marktbericht. (2023). Informe anual sobre el consumo y comportamiento del mercado de café en Alemania. Asociación Alemana del Café.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (10.ª ed.). Cengage Learning.
- Muguira, T. (2019). *Diseños y tipos de investigación aplicada en ciencias sociales*. Universidad de La Plata.
- Statista. (2024). Número de cafeterías activas en Berlín, Alemania. <https://www.statista.com>

Vinocunga, N. (2024). Oportunidades de mercado de los pops naturales a base de amaranto, para la comercialización a mercados internacionales [Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte].

Registro de Empresas – PRO ECUADOR. (2024). Proecuador.gob.ec.
<https://www.proecuador.gob.ec/registro-de-empresas/>



Centro de Comercio Internacional (ITC). (2024). Trade Map - Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Trademap.org. <https://www.trademap.org/>

SIPA. (2025). Bienvenidos al Sistema Público de Información Agrícola del Ecuador - SIPA. Agricultura.gob.ec. <https://sipa.agricultura.gob.ec/>

Vivanco, D., Procel, K., & Solórzano, J. (2023). Estrategias de internacionalización para la oferta exportable de las MiPymes en El Oro, Ecuador. Revista de Comercio Internacional.

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

		UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI			
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL					
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR					
ACTA					
DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN					
ESTUDIANTE: ESTACIO LANDA LESSLY DAYANARA		CÉDULA DE IDENTIDAD: 1755500459			
PERIODO ACADÉMICO: 2023B					
PRESIDENTE TRIBUNAL MSC. ROBERTH PATRICIO PÉREZ QUIROZ		DOCENTE TUTOR: MSC. GALO FERNANDO ALMEIDA CASANOVA			
DOCENTE: MSC. WILLINGTON GERARDO MERA RODRIGUEZ					
TEMA DEL TIC: "Estrategias de comercialización del Café de Haba del Cantón Tulcán para la apertura a mercados internacionales"					
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	8,33	Fundamentar el estudio económico para poder cumplir con el objetivo dos		
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8,33			
3	METODOLOGÍA	8,33	Aplica estadísticamente el coeficiente de kendall para validar los datos de la entrevista a expertos. Identifique si es		
4	RESULTADOS	8,33	Ajustar a las observaciones realizadas		
5	DISCUSIÓN	8,33	Ajustar a las observaciones realizadas		
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8,33	Ajustar a las observaciones realizadas		
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8,33			
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	8,33	Revisar formato, redacción y ortografía		

Obteniendo una nota de: **8,33** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acotar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **martes, 9 de diciembre de 2025**


MSC. ROBERTH PATRICIO PÉREZ QUIROZ
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. GALO FERNANDO ALMEIDA CASANOVA
DOCENTE TUTOR


MSC. WILLINGTON GERARDO MERA RODRIGUEZ
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Lessly Dayanara Estacio Landa

Fecha de recepción del abstract: Martes, 2 de diciembre de 2025

Fecha de entrega del informe: Jueves, 4 de diciembre de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



MA. Martha Viveros
Responsable del
CIDEN



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Lessly Dayanara Estacio Landa DATE: Jueves, 4 de diciembre de 2025 Topic: Estrategias de comercialización del Café de Haba del Cantón Tulcán para la apertura a mercados internacionales" MARKS AWARDED QUANTITATIVE AND QUALITATIVE				
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
De	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED		TOTAL 9	

Anexo 3. Ficha técnica de la entrevista 1

**Facultad de Comercio internacional, Integración, Administración y Economía
Empresarial**

Carrera de Comercio Exterior

Tipo de Instrumento a aplicar

Entrevista

Objetivo

El presente cuestionario tiene como finalidad recolectar información acerca de las estrategias de comercialización del café de Haba producido en el cantón Tulcán, con el propósito de explorar su potencial apertura a mercados internacionales. Los datos proporcionados serán tratados con estricta confidencialidad y utilizados exclusivamente para fines académicos relacionados con este estudio.

Instrumento #1 Entrevista para los productores del café de Haba

Cuestionario

1. ¿Conoce la demanda internacional y ve potencial?

.....
.....

2. ¿Ventajas competitivas frente a otros productos?

.....
.....

3. ¿Son importantes las certificaciones internacionales (orgánico, comercio justo)?

.....
.....

4. ¿Importancia de cumplir estándares internacionales de calidad y etiquetado?

.....
.....
5. ¿Costos de exportación afectan la viabilidad?

.....
.....
6. ¿Canales de distribución más efectivos?

.....
.....
7. ¿Qué tan único considera usted el Café de Haba?

.....
.....
8. ¿Está al tanto de las normativas internacionales y su cumplimiento?

.....
.....
9. ¿El precio actual del Café de Haba es competitivo?

.....
.....
10. ¿Características más valoradas por el consumidor internacional?

.....
.....
11. ¿Conoce estrategias de comercialización internacional del café de Haba?

Anexo 4. Ficha técnica de la Entrevista 2

Instrumento #2 Entrevista a Funcionarios públicos

Cuestionario

1. ¿Cómo evalúa la demanda del Café de Haba en mercados internacionales?

.....
.....

2. ¿Cuáles son los principales competidores del Café de Haba en el exterior?

.....
.....

3. ¿Qué estándares de calidad considera indispensables para competir internacionalmente?

.....
.....

4. ¿Cuáles son los principales costos asociados a la exportación de café de haba que deben tomarse en cuenta?

.....
.....

5. ¿Qué canales de distribución considera más efectivos para alcanzar los mercados internacionales?

.....
.....

6. ¿Cómo definiría el rango de precios competitivo para el café de haba ecuatoriano en mercados internacionales?

.....
.....

7. ¿Cuáles son los factores que determinan la rentabilidad de exportar café de haba a mercados internacionales?

.....
.....

8. ¿Cuál es el volumen de ventas requerido para la exportación del café de haba?

.....
.....

9. ¿Qué barreras o requisitos identifica para exportar el Café de Haba a mercados internacionales?

.....
.....

10. ¿Considera que el Café de Haba cumple con las certificaciones internacionales requeridas como orgánico o comercio justo?

.....
.....

Anexo 5. Fotografía

