



# **UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

## **FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS**

Plan de investigación de fin de carrera titulado:

**“ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA LA GERENCIA DE  
LOS NEGOCIOS POR INTERNET EN LA OFERTA DE CAFÉ  
CALIDAD EXPORTABLE DE LA EMPRESA EXPOGRANOS  
DE GUAYAQUIL-ECUADOR”**

Realizado por:

**ERIKA TATIANA MELO CHÁVEZ**

Director del proyecto:

**PHD. DIEGO DONOSO**

Como requisito para la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL EN FINANZAS**

Quito, 2015

## **DECLARACION JURAMENTADA**

Yo, ERIKA TATIANA MELO CHÁVEZ, con cédula de identidad # 131174860-0, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Erika Tatiana Melo Chávez

C.C.: 131174860-0

## **DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación titulado:

“ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA LA GERENCIA DE LOS NEGOCIOS POR INTERNET EN LA OFERTA DE CAFÉ CALIDAD EXPORTABLE DE LA EMPRESA EXPOGRANOS DE GUAYAQUIL-ECUADOR”

Realizado por:

ERIKA TATIANA MELO CHÁVEZ

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN EN FINANZAS

ha sido dirigido por el profesor

DIEGO DONOSO

quien considera que constituye un trabajo original de su autor

DIEGO DONOSO

DIRECTOR

## **LOS PROFESORES INFORMANTES**

Los Profesores Informantes:

**MARIA EULALIA CHÁVEZ**

**FABRIZIO JÁCOME**

Después de revisar el trabajo presentado,  
lo han calificado como apto para su defensa oral ante  
el tribunal examinador

María Eulalia Chávez

Fabrizio Jácome

Quito, mayo de 2015

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres quienes supieron inculcarme valores y principios que han guiado mi vida. Gracias Padres por estar siempre junto a mi.

A mi hermana Eliana, compañera de toda la vida, con quien he crecido como su amiga y ejemplo.

## **AGRADECIMIENTO**

Al profesor Diego Donoso por su acertada dirección de la tesis. Su profesionalismo y entrega fueron determinantes a la hora de conformar este documento.

A los profesores Fabrizio Jácome y María Eulalia Chávez, quienes con sus lecturas aportaron una visión diferente e integradora de mi investigación.

A la Universidad Internacional SEK, por su esfuerzo de formar profesionales íntegros.

## RESUMEN EJECUTIVO

En el proceso de la investigación se identificó el síntoma: “Falta de compradores internacionales y bajos precios que reciben las Pymes productoras y comercializadoras de café en grano por los comerciantes intermediarios que compran para la exportación, y a los altos precios que son vendidos los nuevos productos industrializados de café a los consumidores internacionales finales”. El problema se considera que es: “la falta de mecanismos de gestión, planificación y control estratégico en la gerencia de negocios con visión de empresa competitiva en la comercialización del producto café en grano” en condición de materia prima para vender directamente al consumidor final en los países de gran consumo. De esto se deduce que la variable dependiente es: “Gerencia de los Negocios”, y la variable independiente “Estrategias Empresariales” en la Oferta de Café calidad exportable. Con estas dos variables se formula el tema de investigación: Estrategias Empresariales para la Gerencia de los Negocios por Internet en la oferta de café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, en una visión empresarial de negocios PYMES inclusivos.

En el análisis enfocado en el buen vivir se formularon los componentes de las dos variables del tema, mediante el desarrollo del marco teórico basado en citas de autores universales, con lo que se verifica la incidencia de la Estrategia Empresarial Virtual en el direccionamiento de la Gerencia de Negocios, aplicados a una Unidad Estratégica de Negocios (UEN), que en la propuesta es “KOLNET INTER”, generador de beneficios inclusivos. En la investigación de campo, se verifico la relación causa – efecto en las consultas 1 a la 6 de la encuesta aplicada los involucrados, con lo que se constató la existencia del problema; y, con las consultas 7 a la 10, los involucrados en sus respuestas aceptan la propuesta de solución mediante la UEN mencionada.

El título: Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de los Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de KOLNET INTER en la gestión con los compradores globales, es el instrumento de comercio exterior que actuará en condición de “Empresa Ancla”, medio con el que se pretende que los negocios de las PYMES productoras sean inclusivos.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
RESUMEN EJECUTIVO .....	VI
CAPÍTULO I .....	1
1.EL PROBLEMA.....	1
1.1.PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1 LA PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.1.2 LA SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
1.1.2.1. FORMULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE LOS FACTORES CAUSALES. ....	8
1.1.2.2. TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	8
1.1.3 OBJETO DE ESTUDIO .....	9
1.1.4 CAMPO DE ACCIÓN.....	9
1.1.5. EL PRONÓSTICO SITUACIONAL DE LA DEMANDA DE CAFÉ EN GRANO.....	9
1.2.OBJETIVOS .....	11
1.2.1. OBJETIVO GENERAL .....	11
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
1.3.EL APORTE DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EMPRESARIAL.....	12
CAPÍTULO II .....	14
2.1 PARTE I DESARROLLO TEÓRICO DE LOS FUNDAMENTOS DEL TEMA .....	14
2.2.FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA DE LAS VARIABLES DEL TEMA .....	15
2.2.1 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN RED DE INTERNET .....	15
2.2.1.1 LA EMPRESA ANCLA DE NEGOCIOS INCLUSIVOS PYMES.....	16
2.2.1.2 LA EMPRESA ANCLA VS EMPRESA SOLIDARIA.....	17
2.2.1.3 EL BUEN VIVIR UN RÉGIMEN CONSTITUCIONAL DE DERECHOS.....	17

<b>2.2.1.4 FUNDAMENTOS DEL CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA VIRTUAL.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1.5 EL COMERCIO ELECTRÓNICO POR INTERNE E-COMMERCE.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1.5 FUNDAMENTOS DEL CONOCIMIENTO DE ESTRATEGIAS.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1.6 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y FUNCIONALES.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.1.7 EL E-MARKETING INTERNACIONAL EN LOS NEGOCIOS.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.1.8 ORIENTACIÓN DEL MARKETING HACIA EL CLIENTE.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1.9 EL APORTE DEL E-MARKETING EN LA OFERTA DE LA EMPRESA.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1.10 ETAPAS DE UN PROCESO DE MARKETING VIRTUAL.....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.1.11 LOS ASPECTOS SOBRESALIENTE DEL E-MARKETING.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.1.12 CRITERIOS CLAVES EN EL MARKETING ONLINE.....</b>	<b>29</b>
<b>2.2.1.13 ESTRATEGIA DE MERCADO EN INTERNET DE ANTICIPACIÓN.....</b>	<b>30</b>
<b>2.2.1.14 LA SATISFACCIÓN DEL VISITANTE Y EL CLIENTE VIRTUAL.....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.1.15 LA COMERCIALIZACIÓN GLOBAL EN VÍA INTERNET.....</b>	<b>33</b>
<b>2.2.1.16 EL DESARROLLO DEL E-COMMERCE EN RED GLOBAL VÍA INTERNET.....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.1.17 APORTE DEL E-COMMERCE EN CONEXIONES INTERACTIVAS.....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.1.18 LAS CUALIDADES DEL E-COMMERCE QUE AGREGAN VALOR.....</b>	<b>37</b>
<b>2.2.1.19 LOS SECTORES CON ENFOQUES EN EL COMERCIO VIRTUAL.....</b>	<b>41</b>
<b>2.2.2 GERENCIA EN LOS NEGOCIOS POR INTERNET.....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.1 LA GERENCIA UNA PRÁCTICA BASADA EN LA TEORÍA.....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.2.2 EL GERENTE EN LA EMPRESA COMPETITIVA.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.2.3 LA GERENCIA UNA INSTITUCIÓN ESENCIAL EN LA EMPRESA.....</b>	<b>44</b>
<b>2.2.2.4 LAS TAREAS DE LA GERENCIA DE LA EMPRESA COMPETITIVA.....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.2.5 GERENCIAMIENTO DE EMPRESA EN VÍAS DE CONSOLIDACIÓN.....</b>	<b>47</b>
<b>2.2.2.6 LA ACCIÓN DEL GERENTE DE LA DIMESIÓN DE LA GERENCIA.....</b>	<b>48</b>
<b>2.2.2.7 LA MISIÓN DE LA GERENCIA EN LA EMPRESA.....</b>	<b>49</b>
<b>2.2.2.8 LOS PRINCIPIOS APLICADOS AL ACCIONAR DE LA GERENCIA.....</b>	<b>50</b>

2.2.2.9 LA DIRECCIÓN DE LA GERENCIA DE ESPÍRITU CREATIVO.....	52
2.2.2.10 GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN EN BASE A VARIEDADES WEB.....	53
2.2.2.11 LA GERENCIA DE NEGOCIOS EN PLATAFORMA VIRTUAL.....	55
2.2.2.12 LAS VARIEDADES COMERCIALES DE CAFÉ DE EXPORTACIÓN.....	59
2.2.2.12.1 CARACTERÍSTICAS DEL CAFÉ SOLUBLE.....	60
2.2.2.13 RESUMEN DE LA GERENCIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES.....	60
2.3 PARTE II DESARROLLO TEÓRICO DE LOS FACTORES CAUSALES.....	62
2.3.1 ANÁLISIS TEÓRICO DE COMPRADORES INTERNACIONALES .....	62
2.3.1.1 LOS PRECIOS INTERNACIONALES DEL CAFÉ EN GRANO.....	62
2.3.1.2 LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA DEMANDA DE CAFÉ.....	64
2.3.1.3 COMUNICACIÓN DE LA OFERTA CON LOS COMPRADORES.....	64
2.3.1.4 COMPRADORES DE CAFÉ EN GRANO COMO MATERIA PRIMA.....	65
2.3.1.5 LA GESTIÓN DE VENTAS EN LA EMPRESA EXPOGRANOS.....	66
2.3.1.6 EL PRESTIGIO DE EXPOGRANOS DE SER PAGADOR PUNTUAL.....	67
2.3.1.7 EL CAFÉ EN GRANO CALIDAD EXPORTABLE DEL ECUADOR.....	68
2.3.1.8 EL APORTE A LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA DEL CAFÉ.....	68
2.3.1.9 GENERACIÓN DE ECONOMÍAS DE ESCALA EN EXPORTACIONES.....	69
2.3.1.10 EQUIPO DE PROFESIONALES EN NEGOCIOS INCLUSIVOS INTER.....	69
2.3.2.11 EL USO DEL E-MAIL Y WEB EN LA COMUNICACIÓN CON LOS COMPRADORES INTERNACIONALES....	70
2.3.2.12 LOS PLANES DE COMERCIALIZACIÓN DE EXPOGRANOS.....	71
2.4. POSICIONAMIENTO DE LA AUTORA.....	71
2.5. HIPÓTESIS.....	72
2.5.1 HIPÓTESIS PARTICULAR.....	72
2.5. HIPÓTESIS GENERAL .....	72
CAPÍTULO III .....	73
3.1. DISEÑO INVESTIGATIVO METODOLÓGICO .....	73

3.1.1 METODOLOGÍA .....	72
3.1.2 TIPO DE INVESTIGACION .....	72
3.2. UNIVERSO Y MUESTRA.....	72
3.2.1. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA DE INVESTIGACIÓN .....	75
3.3. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	76
3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO.....	76
3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO .....	76
3.3.3. MÉTODO DE MODELACIÓN .....	77
3.4. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	77
3.5. INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	77
3.5.1 DIAGNÓSTICO DE LOS SECTORES PYMES INVOLUCRADOS .....	72
3.5.1.1 EL SECTOR DE PRODUCTORES DE LA PEQUEÑA EMPRESA AGRÍCOLA.....	78
3.5.1.2 LA COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE CAFÉ EN EXPOGRANOS.....	78
3.6. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA CON DATOS DE LA ENCUESTA .....	79
3.6.1 PARTE 1 ESTUDIO DE LA PROBLEMÁTICA.....	79
3.6.1.1 PRESENTACIÓN DE LAS CONSULTAS DE LA ENCUESTA SOBRE EL PROBLEMA.....	80
3.6.1.2 TABLA DE DATOS SOBRE LA EXISTENCIA DEL PROBLEMA.....	86
3.6.1.3 GRÁFICOS DE TENDENCIA DE LA PROBLEMÁTICA.....	88
3.6.1.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS PARTICULAR.....	89
3.6.2 PARTE 2 ESTUDIO DE ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	90
3.6.2.1 PRESENTACIÓN DE LAS CONSULTAS DE LA ENCUESTA SOBRE EL PROBLEMA.....	90
3.6.2.2 TABLA DE DATOS DE LA PROPUEESTA.....	95
3.6.2.3 GRÁFICOS DE TENDENCIA DE LA PROPUESTA.....	97
3.6.2.4 VERIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.....	98
3.7 ANÁLISIS DE FACTORES ÉXITO EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA.....	99
3.7.1 ANÁLISIS EXTERNO .....	99

3.7.1.1 OPORTUNIDADES.....	99
3.7.1.2 AMENAZAS.....	100
3.7.2 ANÁLISIS INTERNO.....	101
3.7.2.1 FORTALEZAS.....	101
3.7.2.2 DEBILIDADES.....	101
3.8. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE CAMPO DEL CAPÍTULO .....	102
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>104</b>
4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	104
4.2. JUSTIFICACIÓN .....	104
4.3. FUNDAMENTACIÓN .....	106
4.4. OBJETIVOS DE PROPUESTA.....	107
4.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	107
4.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	107
4.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	108
4.6 FACTIBILIDAD DE IMPLEMENTACIÓN.....	109
4.7 DESARROLLO DE LOS CONTENIDOS DE LA PROPUESTA.....	110
4.7.1 ESTRATEGIA EMPRESARIAL POR INTERNET.....	110
4.7.1.1 ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	111
4.7.1.2 ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA.....	113
4.7.1.3 ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN EXPOGRANOS INTERNACIONAL.....	114
4.7.1.3.1 ALIANZAS CON PROVEEDORES Y CLIENTES INTERNACIONALES.....	114
4.7.1.4 DESAFÍOS ORGANIZACIONALES EN AMBIENTE COMPETITIVO.....	114
4.7.1.5 LA VENTAJA COMPETITIVA DE KOLNET - INTER.....	116
4.7.1.5.1 LA RETROALIMENTACIÓN EN KOLNET-INTER.....	116

4.7.1.5.2 CULTURA ORGANIZACIONAL EMPRESARIAL DE KOLNET-INTER.....	116
4.7.1.6 USO EFECTIVO DEL E-MAIL EN LA OFERTA DE CAFÉ EN GRANO.....	117
4.7.1.6.1 EL ASPECTO COMPLEMENTARIO EN LA UTILIZACIÓN EFECTIVA DEL E-MAIL.....	119
4.7.1.7 DISEÑO PÁGINA WEB EN LA OFERTA DE CAFÉ DE KOLNET-INTER.....	120
4.7.1.8 LOS PRECIOS INTERNACIONAL DEL CAFÉ EN GRANO.....	124
4.7.1.8.1 PRECIOS INTERNACIONALES DEL CAFÉ.....	124
4.7.1.8.2 EL PRECIO QUE RECIBE LOS PRODUCTOS PYMES DE CAFÉ EN GRANO.....	124
4.7.1.8.3 EL PRECIO QUE PAGA EXPOGRANOS DE GUAYAQUIL A PRODUCTOS.....	125
4.7.1.8.4 EL PRECIO QUE PAGARÁ LA EMPRESA ANCLA KOLNET-INTER.....	125
4.7.1.8.5 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA ANCLA KOLNET-INTER.....	126
4.7.1.9 FINANCIAMIENTO DE LA GESTIÓN DE KOLNET-INTER.....	127
4.7.1.9.1 ESTUDIO FINANCIERO DE KOLNET-INTER.....	128
4.7.1.9.2 RESUMEN DE COSTOS TOTALES.....	128
4.7.1.9.3 INDICADORES DE COSTOS TOTALES PROYECTADO 2014 A 2019.....	128
4.7.1.9.4 METOLOGÍA DE CÁLCULO EN LA PROYECCIÓN DE RE ANUALES .....	129
4.7.1.9.5 CÁLCULO DE COSTOS TOTALES PROYECTADO 2015 AL 2019.....	129
4.7.1.9.6 INGRESOS TOTALES (IT) PROYECTADOS DEL 2015 AL 2019.....	130
4.7.1.9.7 RESULTADO ECONÓMICO PROYECTADO ANUAL Y MENSUAL.....	130
4.7.1.9.8 LA TASA DE DESCUENTO PARA ACTUALIZAR LOS FLUJOS.....	131
4.7.1.9.9 CÁLCULO DE LOS FLUJOS ACTUALIZADOS DE FONDOS.....	131
4.7.1.9.10 EL VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	132
4.7.1.9.11 LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	133
4.7.9.12 ANÁLISIS BENEFICIO COSTO (B/C) DE KOLNET-INTER.....	134
4.7.9.13 PLAZO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS.....	134
4.7.9.14 PUNTO DE EQUILIBRIO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL PDM.....	134
4.8 RESUMEN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....	135

<b>4.8.1 GERENCIA DE NEGOCIOS INCLUSIVOS DE KOLNET-INTER.....</b>	<b>136</b>
<b>4.8.1.1 GERENCIA GENERAL DE COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>137</b>
<b>4.8.1.1.1 LAS ACTIVIDADES DEL GERENTE GENERAL.....</b>	<b>137</b>
<b>4.8.1.2 LA GERENCIA DE MARKETING EN LA OFERTA DE CAFÉ.....</b>	<b>138</b>
<b>4.8.1.2.1 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ EN VIRTUAL EN INTERNET.....</b>	<b>139</b>
<b>4.8.1.2.2 ESTRATEGIA DE SERVICIO Y COMUNICACIÓN EMPRESA-CLIENTE.....</b>	<b>139</b>
<b>4.8.1.2.3 ESTRATEGIA DE VENTAS EN POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO CAFÉ.....</b>	<b>141</b>
<b>4.8.1.2.4 LA VENTA POR INTERNET.....</b>	<b>140</b>
<b>4.8.1.2.5 ESTRATEGIA DE COBROS.....</b>	<b>141</b>
<b>4.8.1.2.6 ESTRATEGIA DE PRECIO.....</b>	<b>141</b>
<b>4.8.1.2.7 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....</b>	<b>142</b>
<b>4.8.1.2.7.1 LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA GESTIÓN DE MARKETING.....</b>	<b>142</b>
<b>4.8.1.2.4 GESTIÓN DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON PROVEEDORES Y CLIENTES.....</b>	<b>143</b>
<b>4.8.1.2.5 LOS EQUIPOS DE ASESORES EN LA GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR.....</b>	<b>144</b>
<b>4.8.1.2.6 LOS ASESORES DE NEGOCIOS DE KOLNET- INTER.....</b>	<b>145</b>
<b>4.8.1.2.7 LAS REMUNERACIONES DEL ASESOR DE NEGOCIOS.....</b>	<b>145</b>
<b>4.8.1.2.8 LOS TRÍPTICOS PROMOCIONALES PARA LLEGAR A LOS CLIENTES OBJETIVO.....</b>	<b>145</b>
<b>4.8.1.3 GERENCIA DE OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR.....</b>	<b>146</b>
<b>4.8.1.3.1 EL PROPÓSITO FUNDAMENTAL DE LA GERENCIA DE COMERCIO EXTERIOR.....</b>	<b>147</b>
<b>4.8.1.4 GERENCIA DE FINANZAS ADMINISTRATIVAS.....</b>	<b>147</b>
<b>4.8.1.4.1 EL PROPÓSITO DE LA GESTIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA.....</b>	<b>148</b>
<b>4.8.1.4.2 ORGANIZACIÓN DE CAPACITACIÓN Y EVOLUCIONES DE PERSONAL.....</b>	<b>148</b>
<b>4.8.1.5 GESTIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA EN KOLNET-INTER.....</b>	<b>148</b>
<b>4.8.1.5.1 LOS COSTOS TOTALES EN EL PROCESO DE KOLNET- INTER.....</b>	<b>149</b>
<b>4.8.1.5.2 COMISIONES DE LOS GERENTES Y ASESORES DE NEGOCIOS.....</b>	<b>150</b>
<b>4.8.1.5.3 GESTIÓN DE INVERSIONES DEL CAPITAL DE KOLNET- INTER.....</b>	<b>150</b>

4.8.1.5.4 DEPRECIACIONES DE INVERSIONES DE CAPITAL .....	151
4.8.1.5.5 PAGOS DE INTERNET Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS .....	152
4.8.1.5.6. PRESUPUESTO INCLUSIVO DE MARKETING Y VENTA VIRTUAL.....	152
4.8.1.5.7 GASTOS ADUANEROS EN LAS OPERACIONES DE EXPORTACIONES.....	153
4.8.1.5.8. INTERESES DE PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS.....	153
4.8.1.6 FACTIBILIDAD DE LA EMPRESA ANCLA KOLNET-INTER.....	154
4.8.1.6.1. COSTOS TOTALES FIJOS DE TODOS LOS RUBROS.....	154
4.8.1.6.2 RESULTADO ECONÓMICO (RE) EN LA FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	156
4.8.1.7 INVERSIÓN DE CAPITAL PROPIO DE KOLNET-INTER.....	157
4.8.1.8. PLAN DE FINANCIAMIENTO DE KOLNET- INTER.....	158
4.8.1.9 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 2015.....	159
4.8.1.10 RENTABILIDAD QUE SE ESPERAN DE LA PROPUESTA.....	161
4.9 IMPACTO POSITIVO DE LA PROPUESTA DE LA EMPRESA ANCLA.....	161
4.10 CUMPLIMIENTO DE LA HIPÓTESIS GENERAL.....	162
CAPITULO V .....	163
5.1. CONCLUSIONES .....	163
5.2. RECOMENDACIONES .....	165
BIBLIOGRAFÍA .....	168



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Universo de Sectores de la industria del café .....	74
Tabla N° 2 El nivel de capacitación empresarial de los emprendedores .....	80
Tabla N° 3 Los incentivos socioeconómicos para las Pymes productoras .....	81
Tabla N° 4 Los precios de los insumos productivos, complementos y financieros .....	82
Tabla N° 5 La Plataforma Virtual con las que EXPOGRANOS promociona .....	83
Tabla N° 6 Expogranos da mejoras para ser empresa ancla.....	84
Tabla N° 7 La Venta Tradicional de café en grano de EXPOGRANOS.....	85
Tabla N° 8 La problemática .....	87
Tabla N° 9 Creación de Gerencia Virtual de Negocios Internacionales .....	91
Tabla N° 10 Capacitación para todo el Personal de e- Marketing .....	92
Tabla N° 11 Diseño e implementación del Sistema e- Comunicación Online.....	93
Tabla N° 12 Industrialización del café en grano en Café Orgánico.....	94
Tabla N° 13 La Propuesta .....	96
Tabla N° 14 Ingresos por Venta de Café en grano de KOLNET-PYMES.....	127
Tabla N° 15 Flujo de fondos acumulados .....	132
Tabla N° 16 Rol de personal mensual de EXPOGRANOS .....	149
Tabla N° 17 Inversiones de Capital.....	150
Tabla N° 18 Depreciación Mensual de Equipos II .....	151
Tabla N° 19 Presupuesto de Marketing y Venta virtual .....	152
Tabla N° 20 Los costos fijos totales .....	155
Tabla N° 21 Inversión de capital propio de KOLNET-INTER .....	157
Tabla n° 22 Balance de instalación de kolnet- inter .....	157
Tabla N° 23 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	159
Tabla N° 24 Balance financiero de KOLNET- Inter.....	160

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura N° 1 Árbol del problema .....	7
Figura N° 2 Tendencia de la Problemática I.....	88
Figura N° 3 Tendencia de la Problemática II.....	89
Figura N° 4 Tendencia de la Propuesta I.....	97
Figura N° 5 Tendencia de la Propuesta II.....	98

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A.- Cuestionario.....	169
-----------------------------	-----

# **CAPÍTULO I**

## **1. El Problema**

### **1.1. Planteamiento de la Investigación**

La presente investigación pretende explicar los factores causales que configuran el problema, del por qué, la reducida demanda de compradores internacionales del Café en Grano en el Ecuador, y de manera particular de la oferta de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, materia prima producida por Pequeñas y Medianas Empresa (Pymes), en las zonas del Litoral y Amazónica. El análisis y búsqueda de alternativas de solución al problema en estudio, se centra en el enfoque del buen vivir reflejado en los negocios inclusivos de PYMES productores de café ecuatoriano.

#### **1.1.1 La Problemática de la Investigación.**

La problemática que se trata de investigar en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, es la reducción de la demanda de compradores del producto Café en grano calidad exportable, que es producido las dos zonas principales; la Región del Litoral y Región Amazónica. El efecto evidente en la reducción de la demanda compradora internacional, se relaciona con la sobre oferta internacional de los principales países productores de café en grano, como son Colombia, Brasil, Ecuador, entre otros. Uno de los principales factores incidentes, es el cambio de hábitos en el consumo de la población mundial, aspectos que inciden y se reflejan en una tendencia hacia la baja de los precios internacionales, y en especial en el mercado ecuatoriano.

En la actualidad el precio internacional del café se ubica en U\$D 180 el quintal en la Bolsa de productos, a esto hay que agregar el descuento de aproximadamente el

15% que los compradores hacen al café en grano ecuatoriano como materia prima, como castigo por impurezas que reduce el precio que se paga a los productos en toda la Región del Litoral, más el margen de ganancia de comercialización, con lo cual el precio al productor se reduce aproximadamente a menos de U\$D 153 el quintal de 100 libras, que es la aproximación de la cotización del precio internacional del café ecuatoriano. Sin embargo, con todas las reducciones y castigos, el producto café ecuatoriano sigue siendo un negocio rentable para productores y que genera fuentes de trabajo productivo, beneficia a la cadena de comercializadores minoristas y grandes compradores de café para la exportación a los mercados globales.

Este es el aspecto de la comercialización del café como negocio rentable, es lo relevante de la industria del café en el Ecuador para ser considerado un campo de estudio e investigación en el enfoque del buen vivir reflejado en negocios inclusivos de PYMES. Por consiguiente, el objetivo de la investigación, es cómo mejorar el proceso de comercialización en los mercados globales, tomando como referencia los países compradores de mayor importancia en consumo de café como son: EE UU, Alemania, Chile, entre otros. Sin embargo, en el actual mundo globalizado, el sistema de comercialización tradicional va siendo sustituido por la comercialización virtual de los negocios por vía de Internet; sistema que aún se encuentra en proceso de aprendizaje en los exportadores de café, especialmente en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, donde no ha sido aplicado todavía el e-commerce virtual, y se sigue esperando que los compradores extranjeros vengán a las bodegas a llevar el producto, como suelen hacer los intermediarios colombianos, cuando en Colombia se reduce la oferta exportable, particularmente cuando se pierde parte de los cultivos por excesos de lluvias y cuando se incrementa el precio internacional del café.

El asunto problemático característico se hace crítico para la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil y demás comercializadores ecuatorianos, cuando es un año normal de producción de café en Colombia, porque no vienen los

intermediarios colombianos, y en tal caso no hay a quien vender el café en grano, y en cientos casos deben vender a menores precios con pérdidas económicas, parte de estas reservas de materias primas localmente a los fabricantes de café para consumo interno.

De acuerdo con la las fuentes de datos relacionados con la producción y comercialización de café en Guayaquil, que en la actualidad es considerado el mayor centro de empresas compradoras para luego vender el producto café en grano a comerciantes que exportan, ya sea a Chile, EE UU, Alemania y a Colombia, países donde elaboran varios tipos de productos para el consumo humano. Este sistema de comercialización del café en grano, es muy conveniente para las empresas de los países compradores; pero perjudicial para los productores ecuatorianos, porque adquieren una materia prima a bajo precio. Por esta razón, no es conveniente seguir el sistema tradicional de comercialización de EXPOGRANOS porque no existe una articulación en una cadena de las empresas productoras ni comercializadoras, debido a que caen en la dependencia comercial de determinados compradores internacionales de carácter oligopolio, que además de fijar reducidos precios internacionales, se suma la incidencia de los ciclos de subidas y bajadas de los precios por las temporadas de cosecha, ya sea por sobre oferta o por cambios de temporadas de verano a invierno, lo cual tiene repercusiones en la estabilidad económica y financiera en las empresas en el Ecuador, especialmente en la Empresa EXPOGRANOS y las PYMES productoras.

La reducción en los volúmenes de la producción y oferta de café por factores naturales observados se evidencian, por ejemplo, cuando los inviernos impiden las cosechas normales de café en Colombia, aspecto que impulsa la movilidad de los compradores colombianos viajan hasta Guayaquil a comprar la materia prima de café en grano y en tal caso, es considerado buen negocio para las empresas ecuatorianas, especialmente para las PYMES productoras. Pero, cuando el ciclo de producción de café en Colombia es normal, desaparecen los compradores

colombianos, y nuevamente entran en crisis tanto los productores, en especial las PYMES y las empresas comercializadoras, entre ellas, EXPOGRANOS de Guayaquil.

En general, de las observaciones y análisis realizados en el sector de las empresas productoras y comercializadoras de café en el Ecuador, en la actualidad se percibe que funcionan en un sistema tradicional de administración de los negocios del café en grano, lo cual consiste en esperar que los compradores lleguen al local de la empresa a adquirir los productos, sin invertir recursos económicos en establecer mecanismos empresariales para conseguir una cartera de clientes compradores a mediano y largo plazo, situación que no permite regularidad y que perjudica a la estabilidad económica y financiera de toda la industria del café en el Ecuador.

El sistema tradicional de administración de negocios, consiste en tener muy poco personal por la creencia que incrementa los costos operacionales de la empresa, donde las decisiones se toman por el dueño y gerente, basadas en el impulso o experiencia, sin tomar en cuenta otros factores como la dinámica de los mercados, los cambios en las preferencias de los clientes y consumidores, los productos sustitutos, entre otros factores de alta incidencia. Otro factor de alta incidencia en la comercialización moderna y que no es aplicado en la administración de los negocios del café en grano, es la rapidez de rotación de las inversiones y la frecuencia con que se transmite y cambia la información con el Internet, y todo lo relacionado con la tecnología empresarial de las telecomunicaciones a nivel global.

La nueva forma tendencial de gestionar la comercialización en base a la Red de Internet, es un aspecto de gran importancia, que permite tomar en cuenta el e-commerce para penetrar de mejor manera los mercados internacionales, lo que se explica todo lo que está ocurriendo en la actualidad de la mayoría de las industrias, y que puede ser una alternativa para fortalecer la industria del café en Ecuador, y

especialmente en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, en base a los negocios inclusivos de las PYMES productoras de café, como factor esencial del enfoque del buen vivir empresarial, para tratar de dar respuesta adecuada a la interrogante: ¿Cómo se explica que la industria de café en Colombia siga creciendo? Esto conlleva a deducir la siguiente interrogante a resolver: ¿Cómo desarrollar una demanda compradora y cómo encontrar fuentes de financiamiento y que a la vez se establezcan nuevos segmentos de mercados en la Ciudad de Quito y en los países de gran consumo de café?

La respuesta a esta interrogante planteada, implica el inicio del análisis y estudio en la comprensión de los factores causales de la configuración de un problema empresarial, y de cómo dar solución a los productores PYMES y comercializadores de café en grano con poco capital y dinero de inversiones; y, a la vez tratar de proponer alternativas para cambiar una situación de dependencia de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), frente a los grandes intermediarios comerciantes con gran capacidad de capital y empresarial, para actuar como proveedores en red y abastecer a los supermercados o mega mercados como canales de distribución hacia la exportación para llegar a los consumidores finales en los mercados de las grandes ciudades de otros países. De otro lado, ¿Cómo encontrar mecanismos empresariales en base de la economía de empresa para que las PYMES productoras de café puedan sobrevivir, crecer con desarrollo sostenible a largo plazo y consolidarse como sector productivo?, que aporte de mejor manera a la generación de empleo y bienestar para la población de las diversas zonas agrícolas, donde se requiere de un mejoramiento empresarial para apoyar su progreso y bienestar, pero que a la vez, se aporte a la cadena de la economía de los sectores Pymes involucrados y hacerlos inclusivos en sus negocios.



### **1.1.1.1. La Relación Causa-Efecto en el Problema**

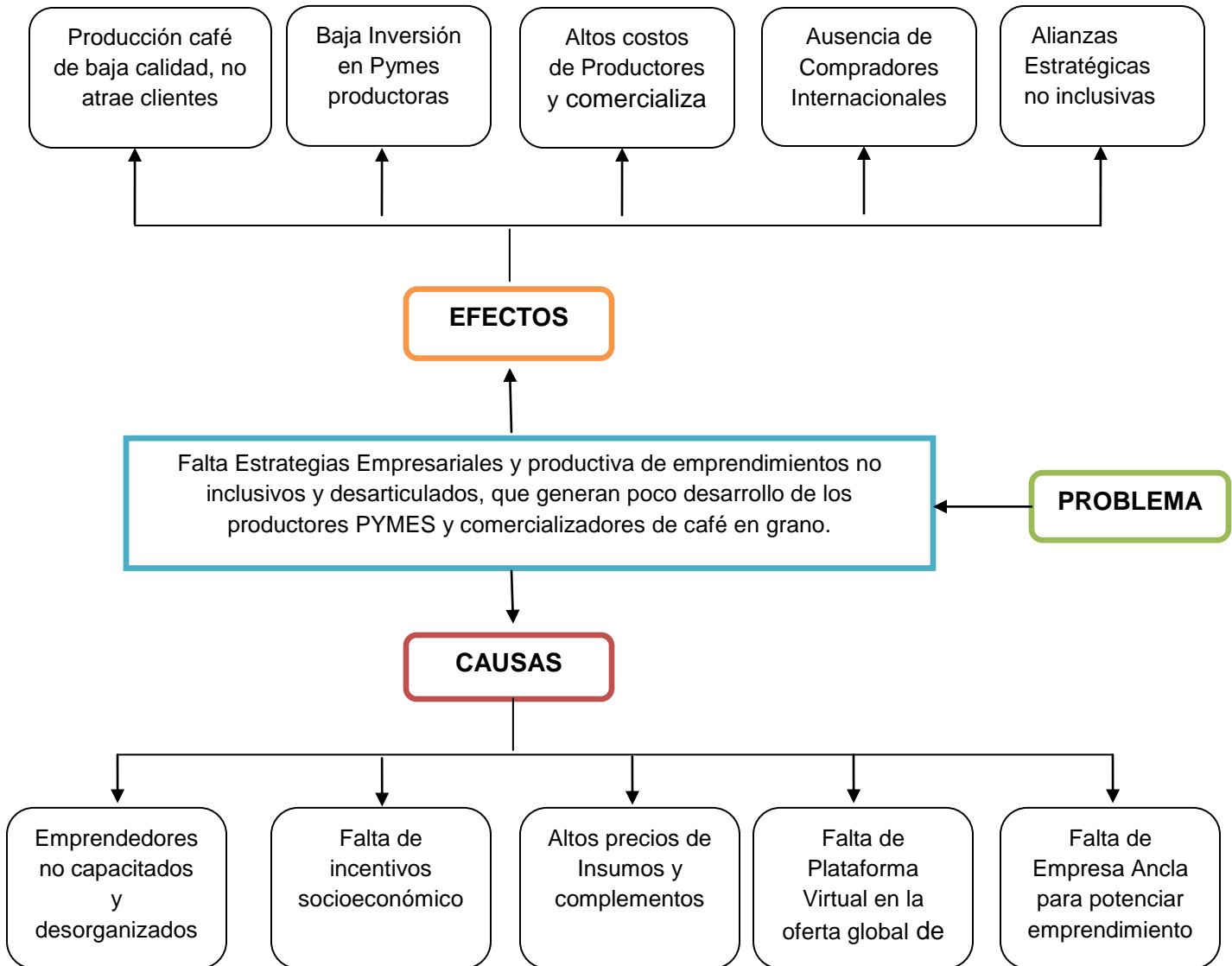
Los factores causales generadores de efectos, sobre el problema identificado, son los que se describen a continuación:

- Emprendedores no capacitados y desorganizados. Producción de café en grano y productividad de baja calidad.
- Falta de incentivos socioeconómicos. Baja inversión en mejora del café en grano para la exportación.
- Altos precios de los insumos. Altos costos en el proceso de producción y comercialización.
- Falta de una plataforma virtual. Ausencia de compradores de café
- Acciones individualistas de PYMES. Negocios de productores y comercializadores no inclusivos.
- Falta de una Empresa Ancla. Alianzas Estratégicas no inclusivas.

Este conjunto de factores causales generadores de efectos negativos o de poco desarrollo de los sectores involucrados, se describen a través de la técnica denominada el árbol del problema

A continuación se plantea el árbol del problema:

## ÁRBOL DEL PROBLEMA: Figura N° 1



Elaborado por: Erika Melo

Del análisis de factores causales generadores de efectos negativos en el sector de productores pequeños avícolas, se deduce el problema siguiente:

**El Problema:** Falta de Estrategias Empresariales y Productiva para potenciar las acciones de gestión de venta directa con los compradores internacionales, y hacer que los Negocios del café en grano sean inclusivos de los sectores, con reconocimiento de los derechos económicos de todos los involucrados.

En el sistema de operación de los productores y comercializadores se percibe que los emprendimientos no son inclusivos y que hay desarticulación, debido a la falta una empresa que integre la participación empresarial de los sectores productores, comercializadores y cliente compradores internacionales.

## **1.1.2 La Sistematización y Formulación del Problema**

### **1.1.2.1. Formulación de la Investigación de los factores causales.**

¿Cómo las Estrategias Empresariales podrían aportar para mejorar el nivel de competitividad en la Gerencia de Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS Guayaquil Ecuador?

La respuesta a esta interrogante conlleva al tema siguiente de la investigación:

### **1.1.2.2. Tema de Investigación**

Estrategias Empresariales para la Gerencia de los Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador.

### **1.1.3 Objeto de Estudio**

El objeto de estudio consiste en investigar el proceso de comercialización de los comerciantes intermediarios que compran para la exportación el café y que imponen la fijación de los precios del producto café en grano en relación a los factores de dependencia de las pequeñas empresas productoras y comercializadoras Pymes, sobre el lento crecimiento y escaso desarrollo socioeconómico. Se tratará de explicar del por qué, la industria del café en el Ecuador se ha desarrollado muy poco y en permanente crisis.

### **1.1.4 Campo de Acción**

Consistirá en identificar las oportunidades y el diseño de los procesos en la comercialización Internacional para penetrar con mejor eficiencia y eficacia los mercados internacionales con el uso de estrategias de marketing en la gestión de la información sobre las ofertas del producto café calidad exportable. El propósito de formular alternativas de solución y en especial con una propuesta competitiva para incrementar los resultados en los volúmenes de ventas directas de los negocios inclusivos de las PYMES productoras en los mercados globales en países de gran consumo, tratando de considerar la posibilidad de utilizar la Red de Internet con el fin de participar en los procesos de comercialización virtual o e-commerce virtual, como herramienta de marketing para alcanzar alta competitividad y obtener los resultados económicos en el enfoque del buen vivir.

### **1.1.5. El Pronóstico situacional de la Demanda de Café en Grano**

De acuerdo con los datos preliminares y según criterios de expertos, de la producción y comercialización de los negocios de café en grano, será un negocio rentable hasta con un precio promedio de USD 2 la libra, dada la tecnología actual o

semi-artesanal que determina el nivel de productividad deficiente actual de negocios no inclusivos. Esto lleva a la conclusión, que la industria del café debe hacer esfuerzos para mejorar su nivel de competitividad y productividad.

De otro lado, el consumo de café es de aproximadamente entre un 25% a un 32% de la población humana, tanto en el Ecuador y en los demás países del mundo. Este antecedente revela que el café es un producto de consumo masivo, pero que en las últimas dos décadas se ha reducido su consumo en alrededor de un 40% por la población mundial, porque según los expertos nutricionistas, el café contiene algo de cafeína sustancia no recomendable para la conservación de la salud humana, con lo cual se ha venido creando la tendencia sustitución en el consumo de café, por los jugos de fruta, té de hierbas naturales, agua mineral, entre otros productos sustitutos.

En los últimos meses del año 2014, investigadores contra el cáncer, han recomendado el consumo de café a las personas que se encuentran afectados por el virus del VIH portadores de SIDA futuro, por característica energética del producto, la que ayuda a prolongar el buen estado de salud de los afectados y también de los enfermos. Esta información además ser una buena noticia, ha sido bien vista por la población mundial y las autoridades de los organismos internacionales y nacionales relacionadas a la industria del café en grano, que probablemente, sea un incentivo al mayor consumo de café en la población de todas las edades.

Desde el lado de la comercialización, donde es de mayor importancia el producto café en grano, la industria del café en el Ecuador, es un sector tradicional que aporta con valor al PIB y en la generación de fuentes de trabajo productivo y empleo, especialmente en las zonas rurales de las provincias de la Costa y del Oriente ecuatoriano. Estas aportaciones, le dan importancia socioeconómica relevante a la investigación sobre el problema identificado.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar la Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de EXPOGRANOS Internacional (empresa ancla) en la gestión con los compradores globales, en base al enfoque del buen vivir.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- ◆ Fundamentar el estudio científico en base a citas de autores, en la relación entre las Estrategias Empresariales y la Gerencia de Negocios, de enfoque inclusivo de PYMES.
- ◆ Investigar y elaborar el diagnóstico del problema mediante la aplicación de instrumentos investigativos a las personas involucradas en las PYMES en la Comercialización de café de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, en relación a las Estrategias Empresariales y a la Gerencia de Negocios. .
- ◆ Diseñar los componentes de Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de EXPOGRANOS Internacional, en condición de “empresa ancla” o UEN en la gestión de los negocios inclusivos de la PYMES productoras en la comercialización con los compradores globales.

### **1.3. El Aporte de la Investigación Científica Empresarial**

La Investigación Científica Empresarial mediante el tema: Estrategias Empresariales para la Gerencia de Negocios en la Oferta de Café calidad exportable en Plataforma Virtual de Internet Empresa EXPOGRANOS Guayaquil Ecuador, en el enfoque del buen vivir pretende dar un aporte en los siguientes aspectos:

1. Recopilar los antecedentes informativos en el campo empresarial de los negocios rentables, de la Industria del Café y su importancia como sector productivo en el Ecuador, especialmente en lo relacionado a la producción interna bruta o “PIB”, en la generación de fuentes de trabajo productivo y empleo; y, en el aporte a la obtención de divisas extranjeras por el aumento de los volúmenes de exportaciones.
2. Difundir la importancia del aporte de los conocimientos científicos en el campo empresarial y de la Ingeniería en Comercio Exterior, hacer que las exportaciones de café sean negocios inclusivos rentables de las PYMES productoras, mediante procesos de gerencia de comercialización efectiva.
3. La aplicación científica de los conocimientos de la comercialización del café ecuatoriano, mediante la utilización de la Red de Internet y en especial de plataformas virtuales diseñadas especialmente para dar cumplimiento del propósito de mayor difusión, con la cual se pretende apoyar el incremento de las ventas, de una mejor manera que antes, mediante el uso del marketing en línea como una herramienta empresarial de actualidad para competir con la información sobre las ofertas de café en los mercados de alcance global.

4. El marketing online de la comercialización virtual, permitirá acceder a una mayor cantidad de productores y promotores ecuatorianos para hacer conocer sus ofertas de café, por medio de plataformas virtuales por Internet en los mercados internacionales de alcance global, a muy bajo costo, en comparación a los costos del sistema tradicional de promoción empresarial.
  
5. En especial, la empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, podrá contar con información actualizada sobre el funcionamiento de las plataformas virtuales, costos de operaciones, diseño, implementación y manejo de las páginas web, con la cual podrá hacer llegar sus ofertas a los compradores de café a todos los mercados del planeta; especialmente a los mercados de: EE UU, Chile, Alemania, Rusia, Inglaterra, China, Japón, Canadá, España, entre otros, que presentan tendencias hacia el mayor consumo de café.

Como se puede apreciar, el aporte científico de la investigación empresarial en el tema respectivo, es evidente en la producción, como en la comercialización.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Estrategias Empresariales para la Gerencia de los Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, en base al enfoque del buen vivir y de los negocios incluyentes de las PYMES, es un tema original y novedoso que será utilizado para investigar y explicar, el porqué de los factores causales del problema generan los efectos señalados en el planteamiento, aspectos que requieren ser estudiados en base a fundamentos teóricos de actualidad.

El estudio teórico se presenta en dos partes, con el propósito de explicar la relación de incidencia, que tienen las Estrategias Empresariales sobre la Gerencia de los Negocios por Internet, en la oferta de café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador. En la primera parte se explican los aspectos componentes de las Estrategias Empresariales como variable independiente y los contenidos del conocimiento científico de la Gerencia de los Negocios por internet, especialmente para gestionar la comunicación y promoción de la oferta de productos en los mercados virtuales internacionales, según diversos autores en la actualidad. En la segunda parte, se realiza un análisis teórico sobre los factores causales observados, con lo que se pretende especificar los temas de consulta para los involucrados.

#### **2.1. Desarrollo Teórico de los Fundamentos del Tema**

Estrategias Empresariales para la Gerencia de los Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, es un tema original y novedoso que será utilizado para investigar las causas del problemas que dio origen a esta investigación, y que además de ser un tema original

de la autora del presente trabajo, por no haber sido presentado o registrado en otras investigaciones en ningún plan de tesis en las Universidad del Ecuador, es el instrumento que enmarca los factores causales en una relación de incidencia de la variable independiente a la variable dependiente.

Por el lado de la oferta, para estudiar y comprender el porqué de los efectos negativos en la reducida demanda conformada por los compradores de café en los mercados internacionales. Por el lado la oferta, para estudiar los aspectos empresariales de negocios inclusivos en el enfoque del buen vivir, considerados como aporte de las Estrategias de comercialización por Internet, para tratar de efectuar los análisis teóricos y uso de herramientas gerenciales en el diseño de los mecanismos promocionales de las ofertas de café, tratando de explicar la importancia que tienen las ventajas competitivas para atraer nuevos compradores de café en los mercados internacionales.

## **2.2. Fundamentación Científica de las Variables del Tema**

El tema Estrategias Empresariales para la Gerencia de los Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, en su formulación está conformado por una variable independiente y otra dependiente, por lo que mediante el análisis y el estudio se tratará de verificar la incidencia, tanto desde los aspectos teóricos, como en lo relacionado a los factores causales que configuran el problema que dio origen a la presente investigación.

### **2.2.1. Estrategias Empresariales en Red de Internet**

Estrategias Empresariales en Red de Internet, se considera la variable independiente con respecto a la Gerencia de los Negocios por Internet, en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, por lo que el estudio y

análisis, se efectuará en el conjunto de componentes que a continuación se desarrollan en su contenido.

### **2.2.1.1 La Empresa Ancla de Negocios Inclusivos PYMES**

<sup>1</sup>La Empresa es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas, en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos.

<sup>2</sup>Touraine afirma: La eficiencia de la empresa depende cada vez más de determinantes sociales y políticas, del funcionamiento general del sistema económico, que se extiende al conjunto de los aspectos de la vida social: ordenamiento territorial, formación profesional, inversiones para investigación, etc.

De lo anterior expuesto, significa que la empresa como unidad económica forma parte de la dinámica del sistema económico; es decir, es un elemento básico de la estructura económica, cuenta con factores productivos y tecnología que combina al realizar las actividades económicas que ayudan a resolver problemas económicos y que. Finalmente, satisfacen necesidades humanas.

EL régimen del buen vivir, obliga a toda organización o empresa a dar cumplimiento de la aplicación del principio de la solidaridad inclusiva en la gestión empresarial, sin que necesariamente tenga que ser una empresa de “Economía Solidaria”. Esto implica, una mayor importancia del factor humano sobre el capital de inversiones o capital financiero, lo cual revela un cambio de visión en el mejor aporte al desarrollo socioeconómico inclusivo sostenible, evidenciado en una socialización del sistema de compañías tradicionales.

---

<sup>1</sup> MÉNDEZ Morales, José Silvestre, La Economía en la Empresa, McGraw Hill, 2007, p.43-44 México

<sup>2</sup> TOURAINE, Alaine, La Sociedad Posindustrial, Barcelona España, Ariel, 1973, pp.147-161

### **2.2.1.2 La Empresa Ancla vs Empresa Solidaria**

<sup>3</sup>La Empresa Ancla, puede ser una compañía anónima, corporación o una Empresa Cooperativa, pero que su propósito fundamental es liderar alianzas estratégicas, ya sea de un grupo de pequeñas y medianas empresas (PYMES), o de un sector industrial específico de una rama de actividad económica.

En síntesis, la Empresa Ancla surge como la unidad de gestión facilitadora, que permite liderar una alianza estratégica de PYMES, que tiene que tener la capacidad ser altamente competitiva y efectiva en alcanzar los objetivos empresariales de sus integrantes. Su efectividad, se ve reflejada en la aplicación de economías de escala, tanto en ser proveedora para sus asociados como la comercialización en los mercados internacionales de alcance global.

### **2.2.1.3 El Buen vivir un Régimen Constitucional de Derechos**

<sup>4</sup>El Buen Vivir, de acuerdo a la Constitución del Estado del Ecuador 2008, Título VII Régimen del Buen Vivir. Art. 340. Señala que “El Sistema nacional de inclusión y equidad social, es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de derecho”.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema descentralizado de planificación participativa, se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación, y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficiencia, transparencia, responsabilidad y participación.

---

<sup>3</sup> JIMÉNEZ V, Fernando, Gestión Competitiva para la Gerencia Efectiva de la Empresa p 86 Ed. CIDE INTER.

<sup>4</sup>Constitución del Ecuador 2008, Título VII Régimen del Buen Vivir. Art. 340 establece los Derechos del Buen Vivirp 155

El sistema del Buen Vivir se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgo, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que “el Buen Vivir”, es un sistema de enfoque globalizado, que orienta el desenvolvimiento personal y de las organizaciones o empresas, que deben funcionar dando cumplimiento a un conjunto de requerimientos legales y procedimientos, para que los empresarios y gerentes establezcan su misión institucional con elementos de inclusión y oportunidades en igualdad de condiciones de los talentos para alcanzar objetivos empresariales y progreso humano.

En síntesis, el Buen Vivir, es un Régimen Social para la gestión económica en la realización del trabajo productivo, que obliga a las instituciones y personas naturales en su desenvolvimiento responsable de todas las actividades económicas, tratando de buscar el cambio inclusivo de mejor beneficio para los involucrados en los procesos productivos, la responsabilidad social de la empresa con acciones de solidaridad y con alcance en beneficios socioeconómicos, tecnológicos y ambientales para el entorno y/o población.

#### **2.2.1.4 Fundamentos del Conocimiento de Empresa Virtual**

<sup>5</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que la empresa virtual puede ser definida como una empresa capaz de gestionar sus recursos y enfocar su crecimiento en el mercado objetivo, apoyada, principalmente, en las capacidades tecnológicas que componen la World Wide Web.

Lo anteriormente expuesto, implica que el desarrollo de una empresa virtual, es compartido dentro de una Red de Comunicación Virtual, donde participan muchas otras empresa reales del mismo modelo de gestión y de hecho integrando el mismo mercado. En este modelo empresarial, no existe competidor pequeño si la empresa pequeña es capaz de desarrollar un sistema informático de gestión, porque dependiendo de la calidad de la estrategia y efectividad de los planes de acción y planes operativos, desplazar a grandes empresas de posiciones estelares de mercado. Es decir, la fortaleza de la estrategia informática aplicada al Internet, permite que la propia iniciativa empresarial, el conocimiento de cómo realizar una de calidad y su preparación en las nuevas tecnologías permitan que el pequeño empresario, pueda competir en igualdad de condiciones con las grandes empresas multinacionales. De tal forma, que la red puede permitir la expansión de nuevas iniciativas en base a un manejo tecnológico, a cualquier tamaño de empresa.

En síntesis, el concepto de empresa virtual, va mucho más allá que el propio Internet, porque se transforma la empresa tradicional, y se establece una forma de actuar en red: interacción con otros centros de trabajo. Es la adaptación la mentalidad a un nuevo medio, más dinámico y más emprendedor.

---

<sup>5</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 13 (2007)

### **2.2.1.5 El Comercio Electrónico por Internet o E-commerce**

<sup>6</sup>El autor Roque Cignacco, señala que un hecho importante son las innovaciones en el sector de la información y telecomunicaciones, como la creciente difusión de Internet. Se producen, desarrollan y consolidan, espacios económicos y sociales digitales. Un signo de lo expuesto se observa en la utilización, cada vez más generalizada, del comercio electrónico o virtual, llamado también e-commerce, la proliferación de sites o sitios de Internet, la difusión del Correo Electrónico o e-mail y el Chat o conversación virtual. Estas nuevas vías, se van superponiendo a los medios tradicionales de comunicación y comercialización.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que los instrumentos de comunicación virtual conformado por los Sites, el e-mail y el Chat, son los medios esenciales de la comunicación virtual por la Red de Inter., y siguiendo al autor Tapscott, son los factores que coexisten en la economía real y que hacen posible el e-commerce y que dan origen a la economía digital. Sin embargo, es importante señalar que el Internet, la Red virtual que sirve de plataforma general al mercado virtual y a toda la gestión de marketing internacional, como los pilares de la gerencia en la comercialización de productos a nivel global.

En síntesis, en la comercialización internacional una empresa puede, promocionar y vender sus productos por el mercado tradicional y el mercado virtual, o bien utilizar una combinación de ambos mercados.

### **2.2.1.6 Fundamentos del Conocimiento de Estrategias**

<sup>7</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que la empresa virtual debe basar su éxito en una hábil combinación de todos sus recursos creativos, los cuales van desde el

---

<sup>6</sup>El autor Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 3 (2007)

<sup>7</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 14 (2007)

diseño y la operatividad de sus páginas, hasta el desarrollo de contenidos de calidad. Aquella que mejor segmentado tenga su público objetivo, será la que también esté en mejor posición para poder satisfacer sus intereses.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que un diseño de Web debe ser equilibrado, incluyendo aspectos técnicos moderados, aspectos atractivos para el visitante, lo motivacional de la oferta del producto o servicio, que dicho visitante genera expectativa de descargar la información y luego regresar por nuevas visitas a las páginas. Esto es posible por los contenidos de una Web bien diseñada, para atraer la participación y, sobre todo, interacción que de hecho se establece entre el web máster y los visitantes, siendo así mismo, un punto importante la rápida descarga de la página, si no se quiere decepcionar al visitante.

Una de las consecuencias que tendrá como efecto de rebote de la empresa virtual, será la abolición de la burocracia y la gestión de la descentralización laboral, porque parte de sus elementos podrán tener un lugar de trabajo diferente al ámbito de la empresa, siendo mucho más informales en los aspectos del vestir, las relaciones jerárquicas y los conceptos de comunicación. Otra consecuencia importante, será la posibilidad de creación de pequeños negocios originados al amparo de ciertas necesidades y enmarcados en pequeños nichos de mercado, con lo cual podrían amenazar a las grandes corporaciones, debido a la capacidad de las pequeñas empresas para divulgar, promocionar y comercializar sus productos mediante la Red virtual. Esto se verifica por los datos empresariales existentes de penetración en EE UU, donde más de veinte millones de norteamericanos en la actualidad, están utilizando Internet para el desarrollo de los pequeños negocios, o bien para trabajar a distancia en lo que se ha dado en llamar tele-trabajo.

La descentralización laboral implica pasar de un modelo de gestión tutelar, a un modelo de autogestión, porque será el individuo quien deba gestionar su propio conocimiento y su propio tiempo, comunicándose con la empresa mediante modelos a distancia, no presenciales. De esta manera, la capacidad de liderazgo del alto ejecutivo cambiará ineludiblemente, porque debe acomodarse a una dirección



descentralizada basando su gestión en modelos de confianza más que en modelos de control. Otro aspecto importante, es que la empresa tradicional debe adaptarse al nuevo medio virtual de la e-cultura, si desea permanecer a largo plazo en los mercados que se encuentra posicionada. Sin embargo, la empresa virtual debe aceptar y asumir los principios empresariales clásicos, si es que desea gestionar en forma eficiente sus propios recursos y hacer que sus negocios sean rentables.

En síntesis, las estrategias en Red de Internet, consisten en nuevo conocimiento para hacer los negocios mediante tele trabajo, donde la dirección de la empresa deberá estar más concentrada en la gestión del conocimiento y la motivación de su personal, que en el control y el análisis meticuloso de cada individuo. Por lo tanto, la sociedad de la información demanda de modelos más eficaces y menos estresantes para el individuo, lo cual le permitirá no sólo realizar un trabajo de forma más profesional y de mayor interés, sino también tener la disposición de su tiempo, al poder desarrollar su actividad laboral en su propio domicilio u hogar. Sin embargo, dado la limitación o escasez de los recursos, se requiere de empresarios y gerentes líderes, capacitados en el diseño e implementación de estrategias eficaces para generar proyectos innovadores, para invocar la participación activa, positiva y proactiva, que permita asumir las acciones de todos los involucrados en la problemática y los cambios de manera continua.

#### **2.2.1.7 Estrategia Empresariales y Funcionales**

<sup>8</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que los objetivos de la empresa virtual con ánimo lucrativo, en Internet, no deben ser distintas a las habituales en el mercado real, esto es, ganar una posición de mercado significativa, obtener márgenes de beneficio suficientes y adecuados para su desarrollo armónico en su sector, así como el reconocimiento de su marca por parte del público objetivo.

---

<sup>8</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 15 (2007)

De lo anteriormente expuesto, se desprende que los principios anteriormente indicados del autor citado, son los que una empresa virtual debe buscar en su camino hacia la estabilidad para poder obtener crecimiento con desarrollo. Lo más importante para que esto suceda, es muy importante comprender el funcionamiento del nuevo mercado virtual en su justa medida, se debe aprender a utilizar el canal de Internet. Por lo tanto, para el público de Internet la presencia física no es lo más importante, porque sus necesidades quedan satisfechas en la información mediante la comunicación de las Web de la Red, las que deberán innovarse continuamente para ser eficaces servidores a los clientes en línea.

En síntesis, siguiendo al autor citado, se desprende que en la aplicación de los principios empresariales de alta eficacia y eficiencia, uno de los primeros pasos que se deben dar en el diseño de una estrategia en la Red, es determinar qué productos demanda el mercado virtual y si son factibles de vender por Internet, o bien si los productos actuales de la empresa son susceptibles de comercializar directamente por la Red, con posibles adaptaciones en su configuración a este canal de comunicación virtual.

#### **2.2.1.8 El E- marketing Internacional en los Negocios**

<sup>9</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que el “Marketing es un proceso de desarrollo de productos y servicios, a un precio razonable, las necesidades del target group marcado por la empresa.

---

<sup>9</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro “Marketing Virtual” por Internet pp. 19 (2007)

De lo anteriormente expuesto, se desprende que el “Marketing Virtual” o e-Marketing es la interacción entre los servicios de la empresa y las necesidades de los consumidores finales, permitiendo dar satisfacción al cliente y generar un beneficio. Lo más importante de esta definición, es cómo el Marketing permite satisfacer las necesidades del público objetivo y de todo el mercado en su conjunto. Esto coincide con el supuesto de Adán Smith (1776) decía que el consumo es el único y final propósito de la producción. Esta idea innovadora para el momento en que se pronunció, constituyó por sí misma toda una filosofía de gestión y fue la precursora del Marketing actual.

De todo lo comentado, lo más importante, es conocer cómo el Marketing puede satisfacer las necesidades de ese público objetivo, marcado por la empresa y objeto de todas las acciones empresariales dependiendo del sector de actividad o del mercado en general. El Marketing es también el proceso de estudiar las necesidades del mercado y en base a las mismas, desarrollar productos, ideas y servicios, que las cubra a un precio razonable, disponiendo con facilidad su adquisición por parte de los destinatarios. Para esto es necesario un Plan de Comunicación, a fin de informar al público objetivo mediante la publicidad y las promociones, junto con otros instrumentos derivados de la gestión del día a día.

En síntesis, la finalidad del Marketing subyace en su propio concepto “mercadeo”. El fin último del Marketing es servir de canal interno a la reorganización e interacción de todas sus estructuras, externamente como forma de expresión y comunicación a su mercado cada vez más tecnificado.

### **2.2.1.8 Orientación del Marketing hacia el Cliente**

<sup>10</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que los productos o servicios ofrecidos no son en sí mismos tan importantes, como el significado y el valor que los mismos tienen para los clientes.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que por la importancia que tiene el significado y el valor que los productos o servicios agregan para sus clientes, más que el contenido en sí mismo, es la razón para que la empresa mantenga un estímulo constante hacia el éxito, y una notable tolerancia, como algo inherente la innovación que supone crear un proyecto virtual bajo premisas de Marketing Directo, esto es vinculando y orientando a la satisfacción individual del público objetivo.

En síntesis, si el cliente es el centro de todos los esfuerzos que una empresa puede realizar, se debe enfocar la atención a sus necesidades, lo cual significa escucharlo de modo formal e informal, dando respuesta a sus sugerencias, poniéndolas en práctica, formando al personal interno y estimulando al cliente para que deposite más y más confianza en los productos y servicios que la empresa le ofrece.

### **2.2.1.9 El Aporte E- marketing en la Oferta de la Empresa**

<sup>11</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que principalmente el e-Marketing desarrolla un sentimiento de cercanía, al reducir las distancias entre los mercados, lo cual potencia la globalización e internacionalización, provocando que las reglas de la comercialización y de la competencia cambien, ya que no solo se debe mirar al mercado local o nacional para la expansión, sino que la esa expansión puede venir

---

<sup>10</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro "Marketing Virtual" por Internet pp. 21 (2007)

<sup>11</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro "Marketing Virtual" por Internet pp. 22 (2007)

por la comercialización de los productos en otros mercados distintos al de la ubicación de la empresa.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que existe una diferencia notable entre la concepción de McCarthy, el creador del Marketing de gestión, con el postulado de captar y constantemente buscar nuevos clientes; mientras que los creadores del Marketing Virtual, basa sus estrategias, principalmente, en el mantenimiento de los clientes y en su fidelización, creando comunidades de personas que debido a sus intereses comunes buscan satisfacer de la misma forma sus necesidades, mediante los principales aportes del e- Marketing son:

- Reducción de los costos de comunicación y publicidad.
- Venta electrónica con menor costo que la venta tradicional.
- Estrategias directas One to One.
- Disminución de la fuerza de ventas.
- Nuevos productos virtuales.
- Subcontratación de procesos virtuales.
- Servicio postventa personalizado.

En síntesis, como se puede apreciar, el e- Marketing es un aporte significativo respecto en reducción de costo, rapidez, eficacia, lealtad, menor inversión en los negocios al Marketing tradicional, con la cual la empresa debe adaptarse a las exigencia del trabajo durante las 24 horas en las cuales se trabaja en la Red en lugar de 8 horas; y ser rápida en respuesta a través de sus mecanismos.

### 2.2.1.10 Etapas de un Proceso de Marketing Virtual

<sup>12</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que las etapas de un proceso, se basan en una mezcla de acciones con una única meta: enfocar los objetivos de la empresa hacia el logro de beneficios, la comunicación eficaz de los productos o servicios al mercado y al público objetivo en particular. Estas etapas que todo Plan de Marketing debe cubrir son: a) Investigación de mercados; y, b) Planificación comercial.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que el contenido de esta dos estas, resume como sigue:

- **Investigación de mercados.** En esta fase se debe analizar toda la información disponible, tanto interna como externa, para tomar decisiones. Durante una investigación de mercado se concretan las políticas, estrategias y se marcan los objetivos más convenientes a los planes de desarrollo de la empresa.
- **Planificación comercial.** Un vez concluida la investigación y definidos los objetivos, se debe proceder a desarrollar un Plan de Marketing, en el cual la planificación comercial ocupará un lugar de relieve, por ser el punto culminante de todo el resto de acciones y decisiones que se deben tomar en cuanto a los procesos financieros, productivos, recursos humanos y resto de servicios administrativos.

En síntesis, las etapas del Marketing virtual se resumen en: a) Investigación de mercados; y, b) Planificación comercial, con lo que se establece un proceso continuo de dirección en la Empresa virtual.

---

<sup>12</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro "Marketing Virtual" por Internet pp. 23 (2007)

### 2.2.1.11 Los Aspectos Sobresalientes del E-marketing

<sup>13</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que los aspectos más sobresalientes del Marketing virtual son:

- Los objetivos y conceptos del Marketing virtual y del Marketing tradicional no cambian.
- El e- Marketing es un sistema de pensamiento, una filosofía y engloba tanto al propio Marketing como a las técnicas que utiliza.
- El e- Marketing representa una ventaja competitiva, especialmente para las pequeñas empresas.
- Debe integrarse en cada una de las herramientas del Marketing mix 4 Ps- 4Cs
- Es un complemento de desarrollo para las empresas con un ámbito de actuación reducido: barrio, ciudad, región, nación, que puede ampliar su mercado natural.
- Permite la utilización del comercio electrónico.
- Es un gran igualador de oportunidades entre las empresas grandes y pequeñas, excepto la capacidad económica: campañas publicitarias, alianzas.
- Con el Marketing virtual, el público ya no es el receptor pasivo del mensaje, sino que será quién busque el producto que más le interesa. El mensaje antes se dirigía a un público que no podía rechazarlo, porque es por Tv, radio, periódico, rótulos, vehículos. Sin embargo, a través de Internet la persona en general, puede ella misma dirigirse al mensaje y determinar, libremente, si es productivo y si cubre sus necesidades.
- El ciber espacio es en sí mismo un catálogo actualizado permanentemente.
- Con el Marketing directo se produce un cambio cualitativo importante, porque se pasa de un Marketing basado en el producto a un Marketing basado en el cliente.

---

<sup>13</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro "Marketing Virtual" por Internet pp. 24 (2007)

En síntesis, es importante que en el diseño de una estrategia que claramente establecidos los criterios y el cómo serán utilizados

### 2.2.1.12 Criterios Claves en el Marketing Online

<sup>14</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que los criterios básicos para desarrollar todos los aspectos de un Marketing virtual activo y efectivo, se deben basar en los siguientes puntos:

- **Sentir y escuchar al cliente** por encima de cualquier otra acción o actuación
- **Destacar sus necesidades a través de los elementos** incorporados en el web: formularios, emails, chats, foros de discusión y boletines.
- **Cubrir necesidades específicas:** producto, servicio, atención, información.
- **Buscar en todo momento la satisfacción**, no el producto que compra en sí mismo.
- **Involucrar a todo el personal interno para** la adaptación de la empresa al mercado virtual, la dirección y el posicionamiento marcado el cual debe ser asumido por la cúpula directiva, así como el personal de base que debe integrarlo en la estructura.
- **Tratar de conjugar los dos tipos de mercados:** virtual y real, de forma separada en su forma de comunicación y gestión, pero conjunta en los objetivos y criterios de calidad.
- **Mantener el mismo criterio de actuación con los clientes** de la empresa, independientemente de su origen y forma de comunicarse.
- **Aplicar las últimas tendencias tecnológicas** si esto permite reducir tiempo, costos y esfuerzos, que en parte puedan ser trasladados a los clientes en forma de descuentos o valor añadido.

---

<sup>14</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro "Marketing Virtual" por Internet pp. 25 (2007)



- **Diseñar los productos y servicios**, o bien adaptarlos a cada canal individualmente, para así cubrir las necesidades de forma satisfactoria cumpliendo con los objetivos y directrices apropiados.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que, el Marketing virtual y directo está dirigido, principalmente al mantenimiento, localización y no tanto a la búsqueda y captación del consumidor, como el Marketing tradicional. Al menos el impulsado a partir de las premisas en la filosofía de Jerome McArthy, padre del Marketing.

En síntesis, el mercado virtual tiene formas, premisas y conceptos particulares, que no se deben dejar de valorar para poder adaptar satisfactoriamente a la empresa que utiliza el canal de Internet para la publicidad y promoción de sus productos.

#### **2.2.1.13 Estrategia de Mercado en Internet de Anticipación**

<sup>15</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que los cambios en Internet son muy rápidos ya que la empresa debe enfrentarse a nuevos mercados, nuevos clientes, nuevos productos y nuevas tecnologías. Para asumir este compromiso de gestión se deben aplicar los conceptos de anticipación:

- **Posicionamiento total:** Abarca a la empresa en su conjunto.
- **Precio:** Determina la estrategia. Ser la más cara, la más barata, o la que mejor relación calidad-precio tenga.
- **Producto:** Corresponde a la política de creación y renovación constante de productos. Es un factor relevante y de éxito, el poder tener un producto estrella que identifique a la empresa.
- **Calidad:** Se debe tener un producto caro, pero de calidad o bien un producto barato donde la calidad no sea la determinante de la compra.

---

<sup>15</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro "Marketing Virtual" por Internet pp. 25 (2007)

- **Publicidad:** Desarrollar fuertes campañas de publicidad (mercado virtual, mercado físico o ambos), con mensajes que refuercen una misma característica de producto o bien un compromiso de la empresa frente al mercado. Por el contrario, se puede prescindir de la publicidad y concentrarse en la promoción y la satisfacción de los visitantes y clientes, para que sean éstos los que promocionen el web.
- **Promoción:** La promoción puede ser una estrategia conjunta con la publicidad o aislada en sí misma, no obstante, la promoción siempre perseguirá un resultado a corto plazo en oposición a la publicidad que lo buscará en el largo plazo. El refuerzo que la promoción da en cuanto al posicionamiento, es fijar en la mente del internauta y en definitiva del público objetivo, la idea de continuas renovaciones, de dinamismo, que con toda seguridad incentivará las visitas reiteradas al web.
- **Canal:** Por canal se puede entender tanto el medio de comunicación del mensaje a la audiencia, como el medio a través del cual se trasladan los bienes adquiridos. Así en el mercado virtual, existen productos que no precisan de un movimiento físico (música, programas, servicios) y productos físicos que sí deben ser trasladados. De lo acertado de la decisión en este punto, dependerá muchas veces el éxito o el fracaso de un proyecto virtual.
- **Servicio:** Por servicio se entiende la gestión empresarial y el compromiso adquirido en la línea de actuación, así como el posicionamiento de la empresa frente al mercado, del cual se desprenderán el resto de los puntos expuestos. La calidad del servicio para ser efectiva debe ser asumida por toda la estructura de la empresa.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que la anticipación se debe expresar a partir de la aplicación de cualquier técnica o herramienta que pueda ser útil, con el fin de prever las futuras tendencias en los mercados, en los cuales se comercializan los productos de la empresa. Todas las estrategias de precio, producto, calidad, publicidad, promoción, canal y servicio, deben responder y estar supeditadas a un posicionamiento general de mercado, que es por el cual los clientes-visitantes nos

percibirán. Así se puede optar a ser: líderes en servicio, líderes en calidad, los más baratos o caros del mercado, tener la mejor relación calidad / precio, la mayor cuota de mercado, ser la empresa más innovadora o la que más rápido sirva los productos.

En síntesis, todos los posicionamientos parciales deben supeditarse al posicionamiento general y estratégico de la empresa.

#### **2.2.1.14 La Satisfacción del Visitante y del Cliente Virtual**

<sup>16</sup>El autor Juan Luis Mayordomo, señala que La base principal de desarrollo de un proyecto de comercio electrónico está en la satisfacción del cliente del visitante, con la cual se crea una cierta convivencia basada en la dependencia, en la fidelidad y movida por el agradecimiento y la satisfacción por la atención requerida. Una grata experiencia en la compra en el website, supone aportar un valor añadido que se suma al que el cliente obtiene de la propia compra.

Para conseguir el éxito en la promoción y estabilidad por Internet, en base al e-marketing son necesarias adoptar las pautas del siguiente esquema:

- Comercializar sólo productos de calidad demandados por el público objetivo al cual se dirige la gestión de la empresa.
- Crear condiciones estables en sintonía entre las necesidades del público, y productos o servicios ofrecidos.
- Buscar, en todo momento, la incorporación de un valor agregado en los contactos que un visitante realice, directa o indirectamente, con la empresa.
- Crear un ahorro de tiempo y la satisfacción del cliente en la relación de compra-venta.
- Aplicar una buena política de distribución.

---

<sup>16</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 97 (2007)

- Posibilitar un reconocimiento de marca en la que se aprecien los valores, las políticas y los objetivos de la empresa.
- Establecer una navegación fluida y sin barreras, facilitando la localización de información y facilitando la posibilidad de compra intuitivas.
- Diseñar una web protegida mediante sistemas SSL o SET, con el fin de realizar pagos en forma segura.
- Establecer una política de privacidad y un código ético en el manejo, así como los datos personales.
- Facilitar al comprador una información clara de costos del costo de los productos, incluyendo los gastos de transporte y el tiempo de entrega
- Diseñar el website con las tecnologías adecuadas a los objetivos, sin caer en la última moda que pueda incidir negativamente en la descarga. Adoptar perfiles que sean bien aceptados por los usuarios, con el fin de hacerlo más agradable y práctico.
- Mantener una postura clara sobre la política de devoluciones de los productos defectuosos, o rechazados por el destinatario.

En síntesis, la satisfacción del visitante se trata de tener en cuenta las características básicas y comportamientos de los visitantes, usuario experto en le Red, con el fin de sintonizar en los fines y en las formas de sus necesidades.

#### **2.2.1.15 La Comercialización Global en Vía Internet**

<sup>17</sup>El autor Roque Cignacco, señala que el comercio electrónico, en sentido estricto, se puede asimilar a los negocios e intercambio de información desarrollada a través de la red, pero, en un aspecto amplio, incluye otras formas de comercialización electrónica: cajeros automáticos, máquinas electrónicas, visores, etc., por lo que su

---

<sup>17</sup>El autor Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 277- 278 (2007)

surgimiento es anterior al del comercio a través de internet. El comercio virtual se apoya sobre la estructura desarrollada por Internet como autopista de información. Internet forma parte de la WWW (World Wide Web), que se expande como una red a nivel global, vinculando a cada sector del planeta a través de las denominadas autopistas de la información.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que, el comercio electrónico por medio de Internet, es una nueva forma de comercialización internacional con alcance global, a la que se le ha dado el nombre de comercio virtual. En los países de mayor desarrollo, especialmente en la Unión Europea incluye en el comercio electrónico, a aquellas transacciones y negocios en los cuales se utilizan tecnologías de información o comunicación. Para simplificar criterios en el desarrollo del comercio virtual, se considerarán como sinónimos, los vocablos siguientes: comercio electrónico, e-commerce, comercio virtual, y comercialización digital, para hacer referencia a las vías comerciales que utilizan internet.

En síntesis, el comercio electrónico, en sentido estricto, se puede asimilar a los negocios e intercambio de información desarrollada a través de la red, pero, en un aspecto amplio, incluye otras formas de comercialización electrónica: cajeros automáticos, máquinas electrónicas, visores, surgió antes que el comercio virtual a través de internet. El comercio virtual se apoya sobre la estructura desarrollada por Internet como autopista de información. Internet forma parte de la WWW (World Wide Web), que se expande como una red a nivel global, vinculando a cada sector del planeta a través de las denominadas autopistas de la información.

### 2.2.1.16. El Desarrollo del E-commerce en Red Global Vía Internet

<sup>18</sup>El autor Roque Cignacco, señala que el comercio electrónico se basa en el desarrollo de sitios o páginas web que pueden ser visitados por cualquiera de los potenciales consumidores del mercado global o en el manejo de comercio electrónico o e-mail.

De lo anteriormente expuesto, se desprende el autor citado al referirse al comercio electrónico lo asimila a propuesta de negociación por e-mail. Sin embargo, una gestión de comercialización por e-mail sería de un comercio electrónico más limitado, que el que planea o gestiona por página web. Otro aspecto, lo relacionado con los conceptos de sitios y páginas web, que a pesar de que existen diferencias conceptuales sutiles entre sitio y página, en este trabajo de investigación, para facilitar la comprensión y aplicación del conocimiento, se considerarán con el mismo significado a ambos términos.

Siguiendo al autor citado, el comercio virtual en Red de Internet implica entre otras cuestiones, el funcionamiento de mecanismos siguientes:

- **Existencia de equipamiento de computación adecuado:** PC, módems, entre otros, que constituye la infraestructura física adecuada o hardware para el desarrollo de la plataforma virtual.
- **Programas informáticos** o software, que permitan desarrollar los procesos virtuales diferentes en forma eficiente: tratamiento de gráficos, registro de datos, expresión escrita de los mensajes comerciales, entre otros, con el cual se pone en funcionamiento la comunicación virtual.
- **Espacio virtual** donde va estar alojada la página, que significa contratar los servicios de un proveedor de Internet: ISP o Internet Service Provider. Dichos

---

<sup>18</sup>El autor Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 278 (2007)

servicios pueden ser muy diversos y pueden incluir: diseño de la página, servicios de navegación, apoyo y mantenimiento técnico y actualización de contenidos del sitio. Los mismos pueden variar con respecto al espacio máximo que puede tener la página, cantidad de casillas de correo habilitados, cantidad máxima de datos mensuales para actualizar el sitio, horas de navegación, velocidad de conexión, entre otras variables.

- **El Servicio de Transacción.** El enfoque virtual comercial, con servicios reales que lo complementen en el proceso de intercambio de bienes, como la distribución y entrega física de los productos adquiridos, y la cancelación del producto.

En síntesis, el comercio virtual o e-commerce, se fundamenta en la Página Web, como el medio de comunicación más eficiente, eficaz y económica; y, el e-mail y Chat rooms o salas de conversación virtuales, como los medios de realimentación de la comunicación a larga distancia. Esta comunicación virtual, es posible en base a los medio de infraestructura de conexión indicada

#### **2.2.1.17 Aportes del E-commerce en Conexiones Interactivas**

<sup>19</sup>El autor Roque Cignacco, señala que el Comercio Virtual, permite que el proceso comercial se desarrolle a través conexiones interactivas, que vinculan a la empresa a través de sus sitios o páginas web con el potencial cliente, generándose en internet market places.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que los Market Places son espacios de negocios virtuales que contactan a la empresa con los clientes, proveedores, socios comerciales, entes intermedios y entidades gubernamentales. En este aspecto, con respecto a los proveedores y socios comerciales, la adopción de ciertos sistemas y equipos de gran arquitectura tecnológica le permite a la organización entablar vías de comunicación EDI: que significa intercambio electrónico de datos y difusión just in

---

<sup>19</sup>El autor Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 279 (2007)

time de datos. Estos sistemas brindan una mayor seguridad en la transmisión y recolección de la información, y permiten el almacenamiento virtual de documentos e informes comerciales transferidos (listas de precios, cotizaciones, folletos, notas de pedido, catálogos, etc.). Este intercambio electrónico de información reduce los costos de envío de datos y su archivo, haciendo más eficiente la comunicación inter-empresa.

En síntesis, el Comercio Virtual, es el proceso comercial que se desarrolla a través conexiones interactivas, con las que se vincula la empresa mediante sus sitios o páginas web con el cliente actual o potencial

#### **2.2.1.18 Las Casualidades del E-commerce que Agregan Valor**

<sup>20</sup>El autor Roque Cignacco, señala que el Comercio Virtual en el ámbito internacional, tiene cualidades con aportes importantes que generan valor, en los aspectos siguientes, globalismo, velocidad y simplicidad, comunicación a bajo costo, personalización, interconexión e interactividad, bajas barreras de entrada, surgimiento de marcas virtuales, surgimiento de marcas virtuales, comodidad, sincronización, reformulación del rol de los intermediarios, multi-objetivo, alianzas y complementariedad

De lo anteriormente expuesto, se desprende que el comercio virtual, se explica mediante los 14 aspectos que en conjunto lo describen:

- 1. Globalismo del e-Commerce.** Implica la no existencia de límites y barreras, por lo que se puede llegar a millones de consumidores a nivel mundial.

---

<sup>20</sup>El autor Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 280-281 (2007)



2. **Velocidad y simplicidad del e-Commerce.** Es una vía que desarrolla una vinculación dinámica y simple que conecta a las distintas partes involucradas en el proceso dentro de un entorno online.
3. **Comunicación multimedia del e-Commerce.** Permite la utilización de sonidos, imágenes, iconos y efectos visuales que estimulan el proceso de compra del consumidor.
4. **Comunicación a bajo costo del e-Commerce.** Permite mejorar la relación entre costos de comercialización por contacto realizado, debido al aspecto global de este sistema comercial.
5. **Personalización del e-Commerce.** Permite adoptar el enfoque de personalización extrema de las ventas, a través de una hiper segmentación, con partición del mercado en segmentos compuestos por un único cliente que logre una mayor fidelidad del visitante. Cuando la empresa cuenta con ciertos sistemas en la página web, permiten recabar información útil sobre distintos aspectos del potencial comprador.
6. **Interconexión e interactividad del e-Commerce.** Permite que el proceso de comercialización se desarrolle a través conexiones interactivas que vinculan a la empresa a través de sus sitios o páginas web con el potencial cliente, generándose en internet market places. Los Market Places, son espacios de negocios virtuales que contactan a la empresa con los clientes, proveedores, socios comerciales, entes intermedios y entidades gubernamentales. Son sistemas de información que brindan una mayor seguridad en la transmisión y recolección de la información, y permiten el almacenamiento virtual de documentos e informes comerciales transferidos a bajo costo.
7. **Bajas barreras de entrada del e-Commerce.** Facilita que la comercialización a través de internet permita equiparar a las PYMES con las grandes empresas, porque son pocos los requerimientos básicos de inversión en equipos tecnológicos y en diseño de sistemas que requiere el e-commerce.
8. **Surgimiento de marcas virtuales del e-Commerce.** Permite que la empresa, use el nombre virtual que va a tener registrado, para el acceso a su sitio o marca electrónica. Esto genera valor para los productos ofrecidos y define

una política de diferenciación entre los consumidores, con lo que se obtiene un posicionamiento a nivel internacional de la marca, asociándola con distintos atributos de la empresa virtual, como la funcionalidad, la velocidad de acceso a la página y el timing en la respuesta al consumidor, para lograr una imagen positiva respecto de la empresa, en los actuales y potenciales mercados objetivos. La marca virtual debe ser apoyada por actividades promocionales fuera de línea, que ratifiquen la excelencia y reputación de la compañía en sus actividades virtuales y que impulsen visitas recurrentes al sitio. Es importante el registro legal de las marcas globales para su utilización y para disponer de su propiedad conforme indica la ley. Si la empresa es comercial, la marca puede consistir en nombredempresacom (.com significa comercial) y además, puede tener la sigla asignada a cada país, como por ejemplo: Argentina: .ar, Brasil: .br, Chile: .cl., Ecuador: ec

- 9. Comodidad del e-Commerce.** Permite que el consumidor pueda visitar y explorar los ofrecimientos de la empresa las 24 horas, todos los días del año, utilizando todo el tiempo que considere conveniente.
- 10. Sincronización del e-Commerce.** Permite que en una estructura empresarial de comercio virtual, la coordinación de las actividades de preventa, venta, distribución y posventa de los bienes que deben ser un objetivo prioritario.
- 11. Reformulación del rol de los intermediarios del e-Commerce.** Trae como consecuencia, en ciertos casos, el acortamiento de los canales de comercialización y la supresión de muchos de los intermediarios internacionales: mayorista, minorista, agentes, a través de un acelerado proceso de desintermediación. Los canales de comercialización virtuales son más directos que los tradicionales e impulsan al surgimiento de nuevos intermediarios, llamados intermediarios virtuales o cibernéticos o e-intermediarios que prestan nuevos servicios: un ejemplo, son los directorios virtuales que concentran ofertas de distintas empresas a través de su agrupamiento en categorías de búsqueda.
- 12. Multi-objetivo del e-Commerce.** Puede ser utilizado para la comercialización y/o promoción de productos, lugares, ideas y servicios. Puede ser usado tanto

por empresas como por particulares, y por entes tanto públicos como privados.

**13. Alianzas en el e-Commerce.** Permite el surgimiento de alianzas entre operadores virtuales, mediante convenios que vinculen a la empresa virtual con una estructura tercerizada de distribución. O el desarrollo de programas de afiliados, en los cuales una empresa virtual comercializa en su página bienes de otra empresa virtual, cobrándole por las operaciones cerradas, una comisión o monto fijo. Otro caso de acuerdo, es cuando una empresa virtual o real paga a un sitio para que le publicite sus actividades a través de “banners” o carteles virtuales. También existen acuerdos de intercambio de publicidad virtual, en los cuales una empresa virtual publicita a otra en su propia página, con condiciones de reciprocidad. Una nueva alternativa de coalición puede ser la asociación o fusión de varios sitios en uno.

**14. Complementariedad al e-Commerce.** Implica que las actividades comerciales virtuales siempre deban ser acompañadas de actividades reales como son: transporte físico de la mercadería, rediseño y actualización de los contenidos de la página, contestación telefónica de consultas a los visitantes o compradores, implementación de acciones promocionales off line como publicidad en medios gráficos, televisión, entre otros.

En síntesis, los 14 aspectos anteriormente expuestos, constituyen los conocimientos resumidos, para desarrollar los componentes de aplicación que requiere el empresario y/o gerente de comercialización, para diseñar e implementar el e-commerce.

### 2.2.1.19 Los Sectores con Enfoques en el Comercio Virtual

<sup>21</sup>El autor Roque Cignacco, señala que existen distintos sectores con enfoques en las páginas que desarrollan el comercio virtual de una empresa, y que son los siguientes:

- **G2G** (government to government - gobierno a gobierno). Trata de las relaciones entre gobiernos de las distintas naciones, así como entre las distintas reparticiones gubernamentales de un país, a través de la red.
- **G2B** (government to business – gobierno -empresa). Significa la transferencia de datos de la administración pública hacia las distintas organizaciones privadas.
- **G2C** (governmentto consumer - gobierno a consumidor). Consiste en la transmisión de información de la administración pública hacia los consumidores.
- **B2C** (businesstoconsumer - empresa a consumidor). Comprende las relaciones comerciales virtuales que desarrolla la empresa hacia los consumidores.
- **B2B** (business to business – empresa a empresa). Se trata de relaciones comerciales virtuales interempresarias. Es posible que se generen vínculos entre las empresas que trasciendan el corto plazo y que generen actitudes cooperativas.
- **B2G** (business to government - empresa a gobierno). Incluye a las actividades de gestión de mercados del ámbito público por medio de la red.
- **C2C** (consumertoconsumer - consumidor a consumidor). Tiene como objetivo el desarrollo de transacciones entre consumidores. Son sitios de remate virtuales.
- **C2B** (consumertobusiness - consumidor a empresa). Consiste en agrupamientos de consumidores, para realizar compras en forma conjunta a empresas, con una mayor capacidad de negociación que en forma individual.
- **C2G** (consumertogovernment - consumidor a gobierno). Se trata del pago por parte de las personas de impuestos y tasas a través de la red.

---

<sup>21</sup>El autor Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 283 (2007)

En síntesis, en el diseño de la estrategia virtual de la empresa, se debe establecer uno o más sectores con enfoque, lenguaje y la simbología que será utilizada para facilitar la comunicación entre la empresa y el cliente virtual.

Con el desarrollo de los contenidos de cada uno de los componentes anteriormente expuestos, queda claro que Estrategias Empresariales en Red de Internet, es una variable independiente porque establece el marco de la Comercialización Internacional en el Mercado Virtual, especialmente para Gerencia de los Negocios, en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, la que pretende buscar y mantener negociaciones con compradores a nivel global.

## **2.2.2 Gerencia de los Negocios por Internet**

Gerencia de los Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, se considera la variable dependiente por los factores componentes que a continuación se desarrollan en su contenido.

### **2.2.2.1 La Gerencia una Práctica Basada en la Teoría**

<sup>22</sup>El autor Peter Drucker, señala que la Gerencia, es un arte, ciencia y una práctica similar a la medicina, la abogacía o la ingeniería. Una práctica se apoya en una teoría que tiene que ser científica, debe tener rigor, así como debe poder ser sometida a prueba. Pero una práctica consiste en la aplicación, que es algo pragmático, concentrado en lo específico, en el caso único, lo cual requiere experiencia e intuición. En la gerencia para ser competente, el gerente debe comprender la teoría básica elaborada para saber por qué hacer y cómo hacerlo, lo cual constituye el “ojo clínico”, tal como lo hace un médico, un abogado o un ingeniero, en ese consiste la práctica en el ejercicio de la gerencia.

---

<sup>22</sup>El autor Peter Drucker en su libro “La Gerencia” pp. 9 (2004)

De lo anteriormente expuesto, se desprende que todo gerente en la dirección de la gerencia de la empresa, ejercer la práctica de manera competente, en el ejercicio de sus funciones gerenciales. Queda claro, que para que la práctica del gerente pueda ser competente, requiere de la teoría con base científica, y del arte para que pueda dirigir con liderazgo efectivo a sus colaboradores y dar soluciones motivadoras o convincentes a los clientes de la empresa.

En síntesis, el gerente competente requiere de una teoría básica para apoyar su práctica gerencial de buen desempeño en la organización, lo que consiste en saber “por qué hacer”, “del por qué hacer” y del cómo hacerlo” para que la gerencia cumpla con la misión de la empresa. Estos conocimientos fueron demostrados por P Drucker.

#### **2.2.2.2 El Gerente en la Empresa Competitiva**

<sup>23</sup>El autor Peter Drucker, señala que el director o gerente, es el elemento dinámico y vivificante de todo negocio de la empresa. Sin su guía, los “recursos de la producción” siguen siendo recursos y no se convierten nunca en producción.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que en un sistema económico de competencia, sobre todo, la calidad y desempeño de los gerentes determinan el éxito de un negocio y, más aún, su supervivencia, porque constituyen la única ventaja que puede tener una empresa dentro de ese sistema. Sin embargo, en el actual mundo globalizado de la información, de la comunicación y de la economía de los negocios, la sola fuerza de dirección de un gerente no es suficiente para que la gerencia gestione la competitividad, por lo que se requiere que el gerente pase de ser una

---

<sup>23</sup>El autor Peter Drucker en su libro “La Gerencia” pp. 9 (2004)

autoridad concentradora de poder en las decisiones o jefe de las acciones a ser líder de equipos de trabajo, para fortalecer la participación de sus colaboradores, y de esa manera impulsar la innovación para el cambio hacia la Competitividad Sistémica de la Empresa, que también señala Michael Porter.

En síntesis, y siguiendo a Michael Porter, en la empresa se requiere del diseño e implementación de una estrategia empresarial, para alcanzar y mantener de por lo menos una ventaja competitiva sostenible a mediano y largo plazo, en base a los impulsores de:

- Diferenciación.
- Negocios inclusivos. Desarrollo de un nicho de mercado.
- Liderazgo en costo.

En síntesis, todo esto puede ser posible, si la gerencia inicia un trabajo de equipo, para pasar de un sistema de trabajo individualizado de mando y control, a un sistema de trabajo en equipo, como paso intermedio para que EXPOGRANOS, alcance alta competitiva con tendencia de hacia la excelencia.

### **2.2.2.3 La Gerencia una Institución Esencial en la Empresa**

<sup>24</sup>El autor Peter Drucker, señala que aparición de la gerencia como una institución esencial, distinta y prominente es un hecho crucial en la historia de la sociedad. Rara vez, si es que ha ocurrido, ha surgido una nueva institución básica, un nuevo grupo prominente, con tanta rapidez como lo ha hecho la gerencia a partir del inicio del siglo XX. Rara vez, en la historia humana una institución ha demostrado su indispensabilidad tan rápidamente, y con menor frecuencia se ha consagrado una institución nueva con tan poca oposición, tan pocas molestias, tan poca controversia.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que la gerencia seguirá siendo una institución básica y dominante quizás mientras la civilización occidental sobreviva, porque no sólo se funda en la naturaleza del sistema industrial moderno y en las

---

<sup>24</sup>El autor Peter Drucker en su libro “La Gerencia” pp. 14 (2004)

necesidades de las empresas comerciales modernas, a las cuales el sistema industrial debe confiar sus recursos productivos, tanto humanos como materiales, sino que también es la expresión de ciertas creencias básicas de la sociedad occidental, Es expresión de la creencia en la posibilidad de tener control sobre la subsistencia de la persona mediante la organización sistemática de los recursos económicos. Es la expresión de la creencia de que la mutación en lo económico puede convertirse en la máquina más poderosa para propulsar el mejoramiento humano y la justicia social. Esto es, en la sociedad de Occidente se espera un crecimiento económico para el mejoramiento en el nivel de la calidad de vida de la gente, que es lo contrario de la visión pesimista de las sociedades basadas en el materialismo, las que miran los cambios económicos como peligrosos, tanto para la sociedad como para el individuo, y han juzgado una responsabilidad primordial del Estado inmutable la economía.

En síntesis, la gerencia constituye un grupo distinto y prominente en la sociedad industrial. Ya no se habla de “capital” y “trabajo” sino de “gerencia” y “trabajo”. Las responsabilidades del capital han desaparecido con los derechos del “capital” y las “prerrogativas de la gerencia”. Además, se está erigiendo un sistema de “educación para la gerencia” comprensivo y distinto. En la sociedad occidental, la gerencia es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado, refleja como consecuencia de ello el espíritu básico de esta era. Es una institución indispensable y ello explica por qué, una vez engendrada, creció tan rápidamente y tan poca oposición.

#### **2.2.2.4 Las Tareas de la Gerencia de la Empresa Competitiva**

<sup>25</sup>El autor Peter Drucker, señala que su gran campo de acción y su espectacular encumbramiento, la gerencia es la menos conocida y menos comprendida de las instituciones básicas. Aun quienes actúan en una empresa desconocen

---

<sup>25</sup>El autor Peter Drucker en su libro “La Gerencia” pp. 19 (2004)



frecuentemente qué hace su gerente encargado de la gerencia y qué debería estar haciendo, cómo procede y por qué, ya sea que realice una labor acertada o no. Entonces ¿Qué hace la gerencia? La respuesta de cuáles son las tareas solo pueden responderse mediante el análisis de la función de la gerencia. Porque éste es un órgano y los órganos solamente pueden definirse según sus funciones. La gerencia es el órgano específico de la empresa comercial.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que la gerencia al ser el órgano específico de la empresa comercial, es la responsable de las decisiones se toman en la empresa, cualquiera sea su nivel de importancia del asunto, tales como decidir la construcción de una nueva fábrica, despedir trabajadores o tratar honestamente a sus clientes. En estos casos se habla de una decisión, o de un acto, o de una conducta de la gerencia. La empresa puede decidir, actuar y comportarse solamente como lo hagan sus gerentes; y, recíprocamente, toda empresa, sin importar cuál sea su estructura legal, debe tener una gerencia para estar viva y en funcionamiento.

En lo referente al conocimiento limitado sobre la gerencia, hay dos respuestas populares. Una dice que la gerencia es la gente que está arriba, con lo que la palabra “gerencia” queda como un eufemismo que designa al patrón o jefe. La otra define al gerente como alguien que dirige el trabajo de otros y que, según puntualiza un dicho, “realiza su trabajo haciendo que otras personas realicen el suyo”. Estos son dos esfuerzos para decir quién pertenece a la gerencia; pero no tratan de decir qué es la gerencia y qué hace.

En síntesis, en los términos de las respuestas de cuáles son las tareas de la gerencia, no existe diferencia alguna entre las empresas privadas, las empresas estatales, un hospital, una universidad o un club deportivo, las instituciones estatales o monopolios establecidos hace mucho tiempo, tales como el correo, y los ministerios, las grandes corporaciones globales, para cada una de estas organizaciones se requiere de una gerencia y recíprocamente, tiene a un responsable en la dirección del “gerente”.

### **2.2.2.5 Gerenciamiento de Empresa en Vías de Consolidación**

<sup>26</sup>El autor Juan Manuel Manes, señala que el Gerenciamiento Institucional, se lo define como el proceso de conducción de la Empresa de Servicios, por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a: planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia y eficiencia administrativa, efectividad comunicaría y trascendencia cultural.

De otro lado de manera coincidente, Otoniel Alvarado Oyarce (2004). Afirma que la gerencia básicamente, es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo de ejecución. Por tanto, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo de un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que con el gerenciamiento de negocio de una empresa, podrá encontrar nuevas respuesta para su mejor accionar, diseñando, implementado, conversando y realimentado las premisas del proceso de gerenciamiento, de cómo hacer un trabajo de calidad competitiva en la capacitación o entrenamiento de sus colaboradores, estimular la motivación para aprender y preservar desde un ideario los valores humanos corporativos, que son los pilares para producir un mejor servicio a los clientes, pensando en un mejor futuro para la empresa y sus colaboradores.

Por lo tanto, el Gerente para conducir su organización o empresa, debe tener bien claro sus roles principales de: ¿Qué hacer?, es decir definir sus “objetivos”. ¿Qué

---

<sup>26</sup>El autor Juan Manuel Manes en su libro Gestión Estratégica para Instituciones pp. 17 (2007)

tanto hacer?, vale decir establecer los niveles de” producción y productividad”, ¿Qué tan bien hacer?, en otras palabras precisar los estándares de “calidad” pertinentes cuya ejecución debe ser “EVALUADA” conveniente y periódicamente.

En síntesis, queda claro el marco de acción de la Gerencia y del Gerente líder, en el ámbito de la competitividad, se suele hablar con frecuencia, como en otros ámbitos, de gerencia efectiva, gerente eficaz, el gerenciamiento y términos similares del líder gerente, no siempre con la correspondiente precisión del significado explicado.

#### **2.2.2.6 La Acción del Gerente en la Dimensión de la Gerencia**

<sup>27</sup>El autor Peter Drucker, señala que la gerencia no constituye una “especialidad”, aun cuando al interior de la organización hay especialistas, dedicados a un área en particular, como podría ser control de calidad entre otras. En cada decisión en una organización, cada medida que se tome, es siempre una decisión que afecta a la totalidad.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que el gerente, en sus actuaciones es similar a la de un médico que trata un mal específico, como cataratas, por lo general no se preocupa más que de la operación específica y del órgano específico. Los gerentes, con excepción de los jóvenes e inexpertos, tiene que conocer la totalidad de la organización para saber cuál será el impacto que sobre ella ejercerán esas acciones y decisiones, por más especializadas y limitadas que sean. Esto se debe a que una organización no es algo mecánico ni biológico; es humana y social. Por lo tanto, es gobernada por fuerzas que no son ni biológicas ni físicas, sino por la confianza, el mutuo entendimiento y la motivación, lo cual requiere un conocimiento aunque sea rudimentario de la totalidad de la organización, de su misión, de sus valores, de sus objetivos, de su rendimiento.

---

<sup>27</sup>El autor Peter Drucker en su libro “La Gerencia” pp. 11 (2004)

En síntesis, el propósito del estudio de la gerencia, es proporcionar el conocimiento suficiente acerca de las dimensiones de la gerencia como la motivación para seguir aprendiendo. Porque lo que es seguro: los gerentes del futuro deberán incorporar el aprendizaje a su trabajo así como a sus conductas cotidianas para toda la vida. Hasta los más preparados gerentes de la actualidad serán obsoletos dentro de unos años, salvo que continúen mejorando lo que ya hacen bien, tanto como aprendiendo y haciendo cosas nuevas

### **2.2.2.7 La Misión de la Gerencia en la Empresa**

<sup>28</sup>El autor Peter Drucker, señala que la misión fundamental de la gerencia continua siendo la misma, conseguir la actuación conjunta y eficaz de la gente hacia objetivos y valores comunes, estructura adecuada, adiestramiento y desarrollo necesario para la eficacia y para dar respuesta al cambio.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que el verdadero sentido de la misión de la gerencia es diferente, aunque sólo sea porque la eficacia de la gerencia ha convertido a los trabajadores, antes una fuerza integrada en gran medida por personas sin formación, en una fuerza de trabajadores de “conocimiento”, altamente calificado. Los problemas verdaderamente importantes para los gerentes no vienen de la tecnología ni de la política. Estos problemas no se han originado fuera de la gerencia ni de la empresa. Se trata de problemas originados por el propio éxito de la propia gerencia.

En síntesis, la gerencia en menos de 150 años, la gerencia ha transformado la estructura social y económica de los países de Occidente porque han alcanzado un gran nivel desarrollo. Ha creado una economía global y señalado nuevas normas para los países que quieren participara como iguales en dicha economía.

---

<sup>28</sup>El autor Peter Drucker en su libro “La Gerencia” pp. 21 (2004)

### **2.2.2.8 Los Principios Aplicados al Accionar de la Gerencia**

<sup>29</sup>El autor Peter Drucker, señala que saber aplicar las herramientas en el ejercicio de la gerencia, son tan importantes para el gerente, como lo son el termómetro y la anatomía para el médico. La evolución y la historia de la gerencia en sus éxitos como sus problemas, enseñan que éste es, sobre todo, un conjunto muy pocos principios esenciales: a) la gerencia se refiere al hombre; b) la gerencia se encuentra inserta en la cultura; c) cada empresa debe comprometerse con objetivos y valores compartidos; d) la gerencia debe ser capaz de desarrollar la empresa y cada uno de sus miembros; e) la gerencia debe estar segura que cada miembro conozca su propósito; f) la eficacia ha de construirse en la gerencia y en la empresa mediante varias comprobaciones; h) los resultados en la empresa se dar hacia el exterior.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que los principios aplicados a la gerencia de una empresa, deben ser comprendidos para que sean eficaces en el funcionamiento y resultados, de la manera siguiente:

- a)** La gerencia se refiere al hombre. Su misión es hacer a la gente capaz de eficacia conjunta, para hacer sus puntos débiles fuertes eficaces y sus debilidades irrelevantes. En esto consiste toda la organización y ésta es la razón de que la gerencia constituya el órgano distintivo y determinante de la empresa. De esta manera se aporta para contribuir a la sociedad, con aptitudes, dedicación, esfuerzo y resultados productivos
- b)** La gerencia se encuentra inserta en la cultura. Dado que la gerencia está comprometida con la integración de las personas en un proyecto y valores comunes, se encuentra profundamente inserta en la cultura. El cómo hacerlo con el conocimiento de un gerente experto puede ser la diferencia, con un gerente que recién se inicia o con una persona inexperta. Pero esto tiene mucho que ver con la cultura de la gerencia, de la gente que desea aprender hacer bien o mediocrementemente su trabajo. Por ello, uno de los retos básicos, a que debe

---

<sup>29</sup>El autor Peter Drucker en su libro "La Gerencia" pp. 26 (2004)

enfrentarse el gerente de una empresa con futuro, es saber elegir los individuos con potencial para aprender y asumir compromisos con la empresa y el entorno, relacionados con su propia cultura, historia y tradición, que puedan ser aporte al desarrollo sostenible a la organización.

- c)** Cada empresa debe comprometerse con objetivos y valores compartidos. Sin éste compromiso no habrá empresa. Solo hay una pantalla. La empresa para que exista como tal debe tener objetivos simples, claros, públicos, uniformes y deben reafirmarse continuamente. El primer compromiso de la empresa es su misión, la que tiene que ser suficientemente clara e importantes para promocionar una visión común. La primera función de la gerencia es pensar, elaborar y dar ejemplo respecto de los fines, valores y objetivos.
- d)** La capacidad de la gerencia para desarrollar la empresa y sus miembros. La segunda función de la gerencia, es el desarrollo de la empresa y de cada uno de sus miembros conforme cambian las necesidades y oportunidades. Esto significa que la gerencia debe generar ambientes de aprendizaje y enseñanza para una formación de cada uno de sus miembros, es se inicia pero nunca termina.
- e)** La empresa se compone de gente con diferentes conocimientos y capacidad. Esto hace que en la empresa se realicen diferentes tipos de trabajos. Por lo que la gerencia debe construir los mecanismos de comunicación sobre la responsabilidad individual. Esto se debe hacer porque por la necesidad de todos los miembros de conocer lo que deben llevar a cabo y de estar seguros de que sus compañeros conozcan y comprendan su propósito. De esta manera todos podrán saber qué necesitan de los demás y de lo que de ellos esperan.
- f)** La gerencia debe saber que el resultado de una empresa es un cliente satisfecho. Esta debe ser la medida de la eficacia en la gerencia y en la empresa. El resultado en un hospital es un paciente curado y contento. El resultado de una escuela es un estudiante que ha aprendido un conocimiento y que se ha convencido que lo podrá aplicar al trabajo posteriormente. El sólo hecho que se consigan resultados financieros, productividad, innovación tecnológica, en sí mismos no son una medida de la eficacia.

En síntesis, en la gerencia se debe saber que los resultados en sí mismos no son una medida adecuada de la eficacia, aunque la posición en el mercado, la innovación, la productividad, el desarrollo del personal, la calidad, los resultados financieros, son cruciales para su sobrevivencia, puede no ser suficiente en la eficacia, si la empresa no tiene a sus clientes satisfechos. Por lo tanto, es necesario el cumplimiento de la misión en todas las áreas específicas de la organización, esto implica que la gerencia debe realizar una cantidad de mediciones o al menos juzgarse, para ser mejorada o construida de manera continua. La misión se cumple internamente y los resultados se dan hacia fuera en la satisfacción de los clientes en sus requerimientos presentes con las expectativas futuras.

#### **2.2.2.9 La Dirección de la Gerencia de Espíritu Creativo**

<sup>30</sup>Bruno Roque Cignacco, señala que es importante reconocer que la creatividad puede ser aplicada en las ciencias empresariales, y más específicamente, en las actividades de comercialización internacional. El espíritu creativo debe ser desarrollado en los distintos procesos y acciones empresariales de acceso a los mercados externos. La visión creativa propone nuevas formas de realizar las actividades, para obtener resultados acordes con los objetivos pres estipulados. Las ideas originales no tienen sentido por sí mismas, si no son puestas en la práctica productiva, y deben ser el camino para el paso de una situación presente que se quiere modificar hacia un escenario futuro deseado.

De lo anterior expuesto, se deduce que la para la empresa que nunca ha exportado, el hecho de tomar la decisión de internacionalizarse y comenzar a desplegar las actividades del plan de negocios externos ya implica un proceso creativo. La penetración de mercados externos conlleva para la organización una actitud de diversificación de alternativas con respecto a mercados, utilidades, riesgo y

---

<sup>30</sup>Bruno Roque Cignacco, "Fundamentos de Comercialización Internacional" pp. 269 (2004)

asignación de recursos, no quedando limitada la acción empresarial únicamente hacia el mercado interno. La empresa que desarrolla actividades internacionales puede explorar soluciones no tradicionales para los desafíos que se le plantean en su actividad comercial creativa. Dentro de un enfoque internacional existen múltiples estrategias potenciales a adoptar por la empresa para el logro de sus objetivos.

En síntesis, la empresa debe enfrentar los desafíos con un espíritu creativo en la conquista de los clientes potenciales, con alternativas en su gestión que la hacen diferente de sus competidores, con lo cual puede obtener una ventaja favorable.

#### **2.2.2.10 Gerencia de Comercialización en Base a Variedades Web**

<sup>31</sup>El autor Bruno Roque Cignacco, señala que en la Red de Internet, existe una amplia variedad de páginas, que poseen un contenido más general y variado; en cambio otras, poseen un alto grado de especificidad y profundidad en la información que comunican. En la actualidad hay una proliferación de páginas de diferentes temáticas y con diversos enfoques: informativo, comercial, científico, social, entre otros.

De lo anterior expuesto, siguiendo al autor citado, se desprende que entre las principales categorías de sitios, las acciones de la gerencia de comercialización internacional, podría utilizar las web en la variedad de opciones siguientes:

- **Páginas de diferentes agentes vinculadas al comercio internacional:** cámaras de comercio, cámaras binacionales, centro empresarios, embajadas y consulados, centros de comercio o tradepoints, entre otros.

---

<sup>31</sup>El autor Bruno Roque Cignacco, en su libro "Fundamentos de Comercialización Internacional" pp. 285 (2007)



- **Motores de búsqueda o Servicios de búsqueda.** Son las páginas que permuten información sobre otras páginas, con la indicación de palabras clave asociadas al tema al tema buscado. Algunas de estas páginas, también agrupan información por secciones que facilitan la búsqueda. Estos motores pueden ser genéricos o especializados y tienen listados de empresas y de diferentes entes.
- **Páginas múltiventas o shopping virtuales.** Estas páginas comercializan gran variedad de artículos de diferentes empresas.
- **Directorios virtuales.** Son similares a las guías telefónicas electrónicas que permiten buscar información detallada sobre personas y empresas de una ciudad, región o país.
- **Páginas personales empresariales.** Son las que comunican información sobre una determinada organización: de índole industrial, comercial, consultoría, y de otros servicios: financieros, de transporte, de turismo, entre otros.
- **Boletines virtuales especializados o publicaciones.** Son los que contienen informes estadísticos, artículos económicos, comerciales, listados de empresa y anuncios de oportunidades comerciales.
- **Plataformas virtuales.** Son páginas que contienen información sobre oportunidades de negocios internacionales: en estos sitios la información se encuentra ordenada y clasificada por rubro, incluyendo requerimientos comerciales y demás datos de empresas involucradas. La ventaja de estas páginas es que todos los datos de la página específica se encuentran filtrados y clasificados. En ciertos casos, estas páginas permiten que la empresa publique su anuncio en forma gratuita.
- **Directorios virtuales.** Son como guía telefónicas electrónicas que permiten buscar información detallada sobre personas y empresas de una ciudad, región o persona.
- **Espacios virtuales de información de marketing internacional.** Son páginas que publican información promocional de las organizaciones o empresas de alcance global, tales como: programas de las Naciones Unidas, el Banco Mundial, la Cámara de Comercio Internacional, La Coca Cola, la Toyota, entre otras.

- **Ferias y eventos internacionales.** Son páginas que informan sobre la realización de ferias internacionales o eventos comerciales a realizarse en un determinado mercado.
- **Sitios con información sobre comercio exterior.** Son páginas en las que se publican resoluciones, acuerdo, tratados de libre comercio, entre países, o regiones, sobre temas específicos: estadísticas poblacionales, aranceles, trabas para arancelarias, requisitos de ingresos a las organizaciones internacionales como la OMC, entre otras

En síntesis, en el diseño de la Página Web de la empresa, puede ser existir varios enfoques en el diseño, dependiendo la estrategia de marketing internacional, y de las características al que se desea llegar con el mensaje de los atributos de la oferta del producto en particular.

#### **2.2.1.11 La Gerencia de Negocios en Plataforma Virtual**

<sup>32</sup>El autor Bruno Roque Cignacco, señala que Plataforma virtual, la que forma de presentar la oferta, con la información sobre oportunidades de negocios internacionales: en estos sitios la información se encuentra ordenada y clasificada por rubro, incluyéndose requerimientos comerciales y demás datos de las empresas involucradas. La ventaja de estas páginas es que todos los datos de la misma se hallan filtrados y clasificados. En ciertos casos, estas páginas permiten que la empresa publique su anuncio en forma gratuita.

De anteriormente expuesto, se desprende que una Plataforma Virtual es una Página Virtual con información sobre Oportunidades de Negocios Internacionales

---

<sup>32</sup>El autor Bruno Roque Cignacco, en su libro "Fundamentos de Comercialización Internacional" pp. 284 (2007)

específicos. El aporte de ésta página, es que todos los datos deben estar filtrados y clasificados en términos específicos, sobre ventajas y beneficios en la oferta del producto o servicio de la empresa y de los patrocinadores que lo reconocen o lo respaldan. En algunos casos, la información comercial, una plataforma virtual en condición de página permiten que la empresa publique su anuncio en forma gratuita y en otros, contratar la publicación en sistemas de conexiones virtuales interactivas o marbetes place

Existe una amplia variedad de páginas en la red que poseen un contenido más general y variado, en cambio, otras poseen un alto grado de especificidad y profundidad en la información que comunican. Actualmente, hay una proliferación de páginas de distintas temáticas y con diversos enfoques, tales como informativo, comercial, científico, social, entre otros. Entre las principales categorías de sitios podemos nombrar:

- **Páginas de distintos agentes vinculados al comercio internacional:** cámaras binacionales, cámaras de comercio, centros empresarios, embajadas y consulados, centros de comercio o tradepoints.
- **Servicios de búsqueda o motores de búsqueda:** permiten buscar información sobre otras páginas, con la indicación de palabras clave asociadas al tema de la pesquisa. Algunas de estas páginas, también agrupan información por secciones que facilitan la búsqueda. Estos motores pueden ser genéricos o especializados, y tienen listados de empresas y distintos entes.
- **Páginas personales empresariales.** Son las que comunican información sobre una determinada organización, de índole industrial, comercial, consultoría y otros servicios como financieros, transporte, turismo, entre otras.
- **Páginas multiventas o shoppings virtuales.** Estas páginas comercializan gran variedad de artículos de distintas empresas.

- **Publicaciones o boletines virtuales especializados.** Son las que pueden tener informes y artículos económicos, estadísticos, comerciales, financieros, listados de empresas y anuncios de oportunidades comerciales.
- **Directorios virtuales:** son como guías telefónicas electrónicas que permiten buscar información detallada sobre personas y empresas de una ciudad, región o país.
- **Páginas de Marketing Internacional.** Son espacios virtuales de que contienen información de marketing internacional sobre aspectos esenciales sobre el uso, funcionamiento y aportes. Por ejemplo, la información documentada emitida por las Naciones Unidas, el Banco Mundial y la Cámara de Comercio Internacional.
- **Páginas de eventos de Ferias Internacionales.** Son las que anuncian **ferias, exposiciones y otros eventos comerciales** a realizarse en un determinado mercado.
- **Páginas o Sitios de información oficial.** Son las que contienen información legal sobre el comercio exterior, estadísticas, publicaciones bibliográficas, aranceles, trabas paraarancelarias, requisitos de ingreso, etc.
- **Páginas de consultoría en comercialización internacional.** Son las que contienen información sobre de los diversos agentes que intervienen en el comercio exterior: transportistas, despachantes, brokers, entre otros.
- **Sitios con información oficial de los diversos mercados regionales.** Son fuentes de información sobre el funcionamiento de los acuerdos entre naciones o regiones: ALADI, Mercosur, Unión Europea.
- **Páginas o Sitios de los organismos estatales.** Son las que contienen información de cada país de promoción del comercio exterior.
- **Páginas o Sitios Virtuales.** Son las que contienen Publicaciones virtuales sobre requerimientos de socios comerciales para la realización de negocios internacionales: para alianzas estratégicas, coinversiones, etc.
- **Publicaciones virtuales** sobre licitaciones y contratos con los gobiernos de los distintos países.

- **Páginas o Sitios de Foros de discusión.** Son las que las que contienen espacios virtuales en los cuales se tratan temas diversos y/o de debate de una determinada temática entre los participantes.
- **Páginas Chat Rooms.** Son medios de comunicación virtual o Chat rooms o salas de conversación virtuales, en las cuales las personas o empresas se comunican on line. Existen rooms de distintas clases: social, empresarial, académico, entre otros.
- **Páginas Portales.** Los Portales multitemáticos que incluyen varios de los temas o ítem indicados precedentemente de diversa índole.
- **Páginas o Sitios de instituciones educativas varias.** Son espacios virtuales que contienen información sobre las ofertas académicas de universidades y centros educativos, reparticiones estatales, organizaciones no gubernamentales bibliotecas, organismos internacionales, asociaciones profesionales, entre otras.

En síntesis, la Gerencia de Negocios Internacionales en Plataformas virtuales, la forma de presentar ordenadamente, la información específica la oferta sobre oportunidades de negocios internacionales: en estos sitios la información se encuentra ordenada y clasificada por rubro, incluyéndose requerimientos comerciales y demás datos de las empresas involucradas. La ventaja de estas páginas es que todos los datos de la misma se hallan filtrados y clasificados. En ciertos casos, estas páginas permiten que la empresa publique su anuncio en forma gratuita.

### 2.2.2.12 Las Variedades Comerciales de Café de Exportación

<sup>33</sup>Según la Enciclopedia Encarta 2010, los tipos más importantes de café en el comercio internacional son los *a rábica* y *canephora*. En el hemisferio occidental, los *a rábica* se subdividen en: Brasil (también llamado nacional) y medio. Las variedades *robusta* se producen exclusivamente en el hemisferio oriental, junto con gran cantidad de tipos *a rábica*. Los más importantes cafés de tipo Brasil son Santos, Paraná y Río, denominaciones que toman de los puertos desde los que se exportan. Los cafés de tipo medio se identifican por el nombre del país o la región de origen: Medellín, Armenia y Manizales de Colombia, por ejemplo. Del mismo modo se identifican los tipos *canephora* y otras variedades *arábica*.

De las características del café en grano, anteriormente expuesto se derivan los diversos tipos de café para el consumo humano, que a continuación se describen: Normalmente se mezclan y tuestan juntos varios tipos de cafés verdes para elaborar los sabores y aromas preferidos por los consumidores. Las semillas suelen calentarse en tambores horizontales que, al girar, revuelven los granos y evitan que se tuesten de manera desigual o que se quemen. El tueste puede ser ligero, a unos 193 ° C, medio, a unos 205 ° C, o intenso, a 218 ° C. Los granos tostados se enfrían rápidamente y quedan listos para ser envasados y enviados a los comerciantes, que los muelen para sus clientes; también pueden molerse en origen, en máquinas de placa o de rodillo, antes de la exportación. Si no se envasa en un paquete especial, el café molido pierde el aroma en una semana aproximadamente. Las combinaciones de plástico y papel son medios de empaquetado comunes que protegen bien el café recién tostado y molido. Las latas cerradas al vacío o a presión conservan el frescor del café hasta tres años.

---

<sup>33</sup>Enciclopedia Encarta 2010 de Micro Software

### **2.2.2.12.1 Características del Café Soluble**

El café soluble o instantáneo es un importante producto de la industria cafetera. Para fabricarlo, se prepara un extracto mezclando con agua caliente el café tostado y molido de forma tosca. A continuación se separa el agua del extracto por diversos métodos, como desecación por pulverización o al vacío. La liofilización es otro método que consiste en congelar el café para a continuación extraer el agua por sublimación. El producto se envasa.

#### **a) Café Descafeinado.**

Puede extraerse la cafeína del café tratando el grano verde con disolventes organoclorados. Después de eliminar los disolventes, el grano se tuesta de la forma habitual. El café descafeinado lo consumen.

#### **b) Sucedáneos del Café.**

El consumo de sucedáneos del café es escaso. El más usado es la achicoria tostada, que ahora se emplea en ocasiones mezclada con el café. En casi todos los países, la incorporación al café de achicoria u otras sustancias debe declararse con claridad en la etiqueta del envase.

En síntesis, las diversas variedades de café para consumo, se obtienen de la materia prima "Café en grano", el que es materia de la presente investigación en referencia a la búsqueda de compradores internacionales.

### **2.2.2.13. Resumen de la Gerencia de Negocios Internacionales**

Del desarrollo del conjunto de componentes, en base a los criterios de los autores citados, se resume que la gerencia se desenvuelve y sobrevive en una cultura, pero no se acomoda ni a lo puramente científico, ni a lo solamente humanista. Tiene que ver con la acción, con la aplicación, los resultados y con la satisfacción adecuada del

cliente. Analiza la evolución de sus resultados, lleva acabo el uso de tecnologías, pero también tiene que ver con la gente, con sus valores, con su perfeccionamiento y su desarrollo, y lo define como algo humano. Esto significa que la gerencia se comprometa profundamente con asuntos espirituales, de la naturaleza del hombre, el bien y el mal. Por lo tanto, la gerencia es, en definitiva “arte liberal”, porque se refiere a los fundamentos del saber, conocimiento de uno mismo, prudencia y liderazgo “arte”, porque es acción práctica y aplicación de principios esenciales para poder hacer bien y satisfacer al cliente.

Los gerentes de calidad, son los que utilizan todos los conocimientos y hallazgos de las humanidades y de las ciencias sociales, de la psicología y de la filosofía, de la economía y de la historia, de las ciencias físicas y ética. Su función es la de orientar este saber hacia la eficacia y los logros – para diseñar un programa de software, para construir un puente, enseñar a ejecutar una tarea productiva, un plan de capacitación de personal.

Por las razones antes indicadas, la gerencia será cada vez más la disciplina y la práctica, se adquirirá de las “humanidades”, de nuevo, reconocimiento, influencia y relevancia, en la conducción de calidad competitiva de la empresa. Por lo tanto, las empresas de negocios y también las de servicio público, son órganos de la sociedad, por lo que no existen en sí mismas, sino para cumplir objetivos sociales específicos y para satisfacer necesidades específicas de la sociedad, de la comunidad o del individuo. No constituyen fines en sí mismas, sino que son medios.

Con los componentes desarrollados anteriormente, se verifica que la Gerencia de Negocios, es una variable dependiente, de las Estrategias Empresariales, del sistema de regulaciones, de la capacidad del personal, de la cultura organizacional, de la normatividad que regula el comercio internacional y del nivel directivo empresarial, lo que se pretende verificar mediante el conocimiento de los



componentes que conforman el accionar de la gerencia en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil.

## **2.3 Parte II Desarrollo Teórico de los Factores Causales**

En esta segunda parte se presenta un análisis de los componentes o indicadores de mayor importancia, como son: el precio del café en grano como materia prima y los niveles de precios de varias marcas del café para el consumo humano, la competitividad de la industria del café, las economías de escala, los factores impulsores de cambio en los hábitos de consumo de la población ecuatoriana y de otros países, como EE UU, Europa y Asia, los que tienen gran incidencia tradicional en condición de consumidores de alcance global, en el enfoque del principio inclusivo del Buen Vivir.

### **2.3.1 Análisis Teórico de Compradores Internacionales**

Los componentes de mayor importancia que serán analizados a continuación son los precios, la calidad del café en grano como materia prima; la calificación y sanción al precio en la venta del café ecuatoriano en los mercados internacionales; y las diversas marcas de café que en la actualidad se comercializan en los centros comerciales o supermercados en el Ecuador, aspectos de calidad y competitividad que se refleja en las ofertas internacionales sobre los productos de las ofertas de café de las empresas ecuatorianas.

### 2.3.1.1 Los Precios Internacionales del Café en Grano

En la actualidad el precio internacional del café en grano se cotiza al precio promedio de U\$D 180 el quintal o U\$D 1.80 la libra en la Bolsa de productos. El precio que recibe el productor es aproximadamente entre U\$D 1.10 y U\$D 1.30, dependiendo del grado de calidad e impureza. La comercialización tiene un margen de contribución de aproximadamente entre U\$D 0.40 a U\$D 0.50 por libra. Los compradores de los mercados internacionales, de modo general, castigan con el 8% al precio del café ecuatoriano, aproximadamente U\$D 15 por quintal, penalización que deben asumir los comercializadores mayorista con incidencia en la reducción del precio que reciben los productores.

El café en grano, es la materia prima de los fabricantes de la variedad de café, que se obtiene para el consumo humano, que va desde el café de cafetera, café instantáneo hasta el café descafeinado. En Ecuador, existen tres fabricantes de café procesado: Nestle, Sicafé y Prescafé. Sin embargo, en los supermercados de los grandes centros comerciales, la mayor oferta de café y volúmenes de vetas, el primer lugar es para el café colombiano. También tiene participación el café de Brasil. El café en grano en condición de materia prima, es aproximadamente entre el 20 al 25% el costo del precio de cualquiera de las variedades de café para consumo humano; es decir, el precio del café en grano se cotiza en U\$D 1.80 la libra, el café de consumo se vende en los supermercados al precio promedio de U\$D 8 dólares la libra. El precio del café descafeinado, es el más alto entre las diversas variedades. El café en grano en condición de materia prima es aprovechado en más del 95%, tiene muy poco residuo de desperdicio en condiciones normales, excepto cuando no cumple con los estándares de calidad. Fuente: Corporación Internacional de Desarrollo <sup>34</sup>CIDE

---

<sup>34</sup>Corporación Internacional de Desarrollo CIDE

### **2.3.1.2 Los Factores que Inciden en la Demanda de Café**

Considerando que la tendencia mundial es hacia la reducción del consumo de café, el nivel de consumo de café en población humana del Ecuador, es aproximadamente del 38%. La población mundial tiene un promedio de consumo de café del 32%. La población de EE UU, es la mayor consumidora de café, con el 53%. Le sigue Alemania, con el 48%, Inglaterra con el 31%. Chile con el 27% de consumo de café. En general, la población mundial consume café en el 21,4%. Estas cifras corresponden a información de la Cámara Internacional de Comercio y de la Organización Mundial de Comercio (OMC). Esta información es importante para los fines de la presente investigación.

Como se puede apreciar de los datos estadísticos, existe una demanda por consumo de café en el Ecuador y en la gran mayoría de los países del mundo, aun considerando una tendencia de disminución importante por cambio de hábitos de consumo por un lado en la población de enfoque occidental. Pero por otro lado, existe información reciente, que también existe un incremento de demanda de los productos tradicionales de la canasta de consumo occidental en los países asiáticos, entre ellos el consumo de café. Con esta información se desarrolla el estudio de los componentes que configuran el problema en relación a los efectos y causas de un modo específico. Fuente informativa CIDE<sup>35</sup>

### **2.3.1.3 Comunicación de la Oferta con los Compradores**

Según la Gerencia de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, la venta de Café en Grano, es lenta por la falta de compradores con demanda permanente, al precio internacionales de U\$D 190 el quintal de 100 libras. ¿Por qué las empresas colombianas venden café en la mayoría de los países del mundo? ¿Cómo se debe

---

<sup>35</sup>Idem CIDE

organizar una empresa que desea vender un producto al mercado de competencia? ¿Cuáles son los conocimientos esenciales que se deben aplicar para saber si el producto en oferta tendrá éxito o no con los posibles compradores? El mercado del producto de la oferta de café de la Empresa EXPOGRANOS, se compone de compradores lo cales para el consumo final o son compradores industriales para procesar nuevos productos, o los clientes potenciales se encuentran en los mercados globales ¿Cuáles deben ser los mecanismos de comunicación que se utilizan en la comercialización de productos en los mercados globales? ¿Cuánto cuesta encontrar cada cliente comprador de café en grano y cuánto cuesta mantenerlo leal? Se trata en comprender el cómo se deben hacer los negocios empresariales y con qué recursos y presupuesto se cuenta para planear las estrategias en los negocios empresariales.

De acuerdo con el estudio de las variables de Estrategias de Marketing Todo empresario debe dar respuesta, previo a cualquier a la interrogantes anteriormente formuladas, para saber el cómo se direcciona un negocio en un mercado de competencia, especialmente en el mercado del café.

#### **2.3.1.4 Compradores de Café en Grano como Materia Prima**

La falta de información para identificar compradores internacionales en la Gerencia de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, se debe a la ausencia de conocimientos de Marketing como herramienta empresarial, especialmente a la no utilización del marketing estratégico en línea para utilizar los buscadores de información, sobre grandes empresas internacionales productoras de café para el consumo humano. De hecho, existen compradores en Alemania, Inglaterra, EE UU, Chile, como los países mayormente compradores, entre otros. De otro lado, si en promedio en todos los países existe un consumo de café de más del 20% de la

población, considerando que los hábitos de consumo han cambiado, y que el café en grano de cantidad, ha sido sustituido por otros productos sustitutos, lo que significa que existe un mercado potencial del café. Por lo tanto, habrá compradores industriales en varios países, porque para satisfacer la demanda interna en cada país o zona, procesan café o importan café procesado. Este aspecto, es una base de información para la gerencia de comercialización de cualquier empresa, y en particular para EXPOGRANOS. Fuente informativa CIDE<sup>36</sup>.

El café en grano se podría industrializar, lo cual sería un aporte al cambio de la matriz productiva y de mayor desarrollo socioeconómico de las PYMES productoras de café en grano. Esto podría implicar, la venta de café con marca a los consumidores finales en los mercados internacionales, y no seguir vendiendo la materia prima de café en grano.

### **2.3.1.5 La Gestión de Ventas en la Empresa Expogranos**

De acuerdo a los antecedentes informativos recopilados de la Gerencia de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, la modalidad del sistema de comercialización es de tipo tradicional, el cual ha consistido en comprar el café a otros pequeños comercializadores que también compran a los pequeños productores en las provincias donde se cultiva café en el Ecuador. Por el lado, en la venta de café en grano, la Gerencia espera que los compradores lleguen a la oficina, y este ha sido el caso como llegan los compradores colombianos, cuando en Colombia se reduce la oferta de café y el precio se incrementa, por lo general cuándo se pierden cultivos por el exceso de lluvias de los inviernos con inundaciones o fuera de lo normal. Pero cuando en Colombia es un año normal de cosechas, se incrementa la demanda y se

---

<sup>36</sup>Corporación Internacional de Desarrollo CIDE

reduce el precio a un nivel más bajo que los precios internacionales en los mercados internacionales del café.

La dependencia de la oferta excedente de café ecuatoriano de los cambios en el comportamiento de la demanda de café en el mercado de Colombia, ha implicado que el sistema tradicional de comercialización de la Empresa EXPOGRANOS, no permita estabilidad, factor causal que no permite crecimiento significativo y mayor desarrollo sostenible, y por lo tanto, tiene la misma relación de incidencia en la industria de la pequeña y mediana empresa en el Ecuador.

En síntesis, el problema de la Empresa EXPOGRANOS, es la dependencia de su oferta de café en grano a los cambios de la demanda de café en Colombia.

#### **2.3.1.6 El Prestigio de Expogranos de ser Pagador Puntual**

En el mundo de los negocios, donde se reciben créditos en las cuentas por pagar, el que una empresa se una pagadora puntual, genera un gran prestigio que es reconocido por los proveedores o abastecedores y en particular como el prestigio de EXPOGRANOS de ser pagadores puntuales al personal colaborador, proveedores o de servicios de transporte, entre otros. El cumplimiento en los compromisos financieros mensuales, refleja el nivel de imagen de solvencia económica en los proveedores y en el entorno socioeconómico de la empresa específica. La solvencia económica genera confianza y aceptación generando prestigio de empresa seria y cumplidora reafirmando la solvencia moral, sobre todo de la credibilidad futura sobre lo que diga la Gerencia en las nuevas ofertas de las promociones. Sin embargo, en la Empresa EXPOGRANOS, según comentarios recopilados de ciertas personas cercanas, no se refleja un cumplimiento tan puntual en las fechas ofrecidas en los pagos a los proveedores, lo que refleja que la Empresa funciona regularmente en el campo financiero.

### **2.3.1.7 El Café en Grano Calidad Exportable del Ecuador**

Según los pequeños proveedores y opiniones de empleados, EXPOGRANOS nunca ha realizado programas promocionales como estrategia promocional, como incentivo del café del nivel de calidad exportable. Su trabajo desde la gerencia, es de enfoque clásico, porque la actitud es aplicar las reglas sobre impurezas para rebajar o castigar el precio del producto, por un lado; y por otro, no se realiza un trabajo de seleccionar calidad por medio de tecnología los granos, especialmente para eliminar los granos con agujeros.

Lo explicado anteriormente, implica, que tal como se compró el producto a los proveedores, en esa misma forma se va como materia prima a la venta de los compradores industriales nacionales e internacionales. Este es un aspecto, que la gerencia debería tratar de mejorar en el futuro, porque hacerlo refleja aporte a la innovación y de manera específica, contribuir al mayor nivel de desarrollo del sector cafetalero de las Pymes productoras de café, producto calidad de exportación, lo que es un factor generador de prestigio empresarial.

### **2.3.1.8 El Aporte a la Competitividad de la Industria del Café**

De acuerdo a los principios y leyes de la gestión de marketing estratégico, para aportar al mejoramiento de la competitividad y lealtad de los proveedores o clientes, es a través de la implementación de programas que agregan valor, y en lo específico, programas generadores de tecnología, financiamiento para comprar nuevos equipos tecnológicos, capacitación empresarial, cooperación en el mejoramiento de la calidad exportable del producto, "café". Sin embargo, según los empleados y proveedores pequeños de café, no se conoce que la Empresa EXPOGRANOS, haya realizado una campaña sobre aporte al mejoramiento de la competitividad, como estrategia

para retener la lealtad de los proveedores. Este es otro aspecto empresarial, que requiere ser mejorado en la gerencia de comercialización del café en grano, con el propósito de generar un mejor liderazgo en la comercialización internacional. Fuente Corporación Internacional de Desarrollo CIDE<sup>37</sup>

### **2.3.1.9 Generación de Economía de Escala en Exportación**

De acuerdo a los principios y leyes del marketing, la implementación de programas promocional generadores de economías de escala en las exportaciones de productos, es otra estrategia que fortalece la imagen de prestigio y solvencia en la calidad empresarial a nivel internacional de una empresa en general. Sin embargo, según las opiniones de proveedores y empleados, en particular EXPOGRANOS, no ha realizado programas de aporte promocional, por lo que se desprende que su funcionamiento es de empresa comercializadora de tipo convencional, que trabaja pensando en el presente y poco de lo que será en el futuro. Este es otro aspecto, que la gerencia debería revisar para tratar de seguir siendo una empresa con futuro en la comercialización del café calidad exportable.

### **2.3.1.10 Equipo de Profesionales en Negocios Inclusivos Inter**

Según los principios y leyes de la competitividad de nivel internacional, otra estrategia que es reconocida en el campo de los negocios, es la creación de Equipos de profesionales expertos en Negocios Internacionales. Este es un aspecto empresarial relevante, porque se trata de decisiones sobre inversiones donde está en juego gran cantidad, situación que un gerente por si solo de una empresa no la puede asumir, por lo que requiere de estudios económicos sobre oportunidades y riesgos en relación a la dinámica cambiante de los mercados, especialmente de

---

<sup>37</sup>Corporación Internacional de Desarrollo CIDE



mercado de valores y mercado de capitales. Sin embargo, según opiniones de empleados y proveedores, EXPOGRANOS, es una empresa que tiene una reducida cantidad de personal, nunca ha contratado los servicios de consultoría y las decisiones sobre inversiones, las toma el gerente, basado en su experiencia. Este aspecto, conforma que dicha empresa, sea una mediana empresa, donde las inversiones sobre exportaciones son a nivel de Pymes, que tiene poco crecimiento y de limitado aporte al desarrollo socioeconómico.

#### **2.3.2.11 El Uso del E-mail en la Comunicación con los Compradores Internacionales**

De acuerdo con los principios del marketing virtual, la utilización del e-mail y de la información de las ofertas de café en grano calidad exportable, son medios adecuados para mantener la comunicación con los compradores internacional objetivo y clientes potenciales.

De otro lado, ambos instrumento de comunicación, son medios facilitadores a bajo costo para desarrollar ambientes y generar alianzas de cooperación entre empresa y clientes. Sin embargo, según las opiniones de los empleados y proveedores de café, EXPOGRANOS, no ha utilizado adecuadamente el e-mail y la Web para promocionar las ofertas con los compradores internacionales, posiblemente, por la falta de personas conocedoras del trabajo en el conocimiento del e-marketing. Este es otro aspecto empresarial, que la gerencia de EXPOGRANOS requiere mejorar.

Fuente: Entrevista a personal de la Empresa EXPOGRANOS

### **2.3.2.12 Los Planes de Comercialización de Expogranos**

De acuerdo con los principios de alta competitividad empresarial, la comercialización efectiva, se debe concentrar en la gestión de planes de negocios, porque permite un manejo dimensionado de las metas de los objetivos financieros propuestos, especialmente, en la gestión eficiente y eficaz de los presupuestos monetarios de cada negocio. Esta planeación, permite a la gerencia conocer por anticipado, el costo aproximado de lo que cuesta la comunicación o conseguir cada cliente nuevo, y de similar manera, saber cuánto es costo mensual de las tareas de comercialización, información que sirve para tomar mejores decisiones y para informar tanto a los accionistas como a los proveedores con el fin de generar confianza en los clientes internacionales sobre la competitividad de la empresa. Sin embargo, según la información de la gerencia, en EXPOGRANOS no se trabaja con la herramienta de planes de negocios en las ofertas de comercialización de café. Este es otro aspecto financiero empresarial, que requiere ser mejorado lo antes posible.

### **2.4. Posicionamiento de la Autora**

La investigadora se identifica con el autor Bruno Roque Cignacco, por el aporte en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional, basado en mecanismos de cómo hacer exitosos los negocios internacionales por vía Internet, especialmente para PYMES, lo que implica un enfoque de negocios inclusivos.

## **2.5. Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis Particular.**

La falta de mecanismos de gestión, planeamiento y control estratégico gerenciales eficaces apoyados por vía Internet, es la causa principal de los escasos compradores internacionales de café en grano” lo que se expresa como deficiencia de la Gerencia de Negocios en la venta ocasional a los compradores colombianos, debido a la ausencia de Estrategias Empresariales en EXPOGRANOS de Guayaquil.

### **2.5.2 Hipótesis General.**

Con el diseño de una Estrategia Empresarial por Internet se establecerá la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla KOLNET-Inter, como la UEN efectiva en la gestión con de los compradores globales.

Variable Independiente: **Estrategia Empresarial por Internet**

Variable Dependiente: **Gerencia de Negocios**

Las hipótesis se validarán o negarán con los resultados de la encuesta.

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACION DE CAMPO**

#### **3.1. Diseño Investigativo Metodológico**

Estrategias Empresariales para la Gerencia de Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, es el tema derivado del problema formulado en el Capítulo I y que será materia de la investigación con los componentes que a continuación, se indican.

##### **3.1.1. Metodología**

Esta investigación tratará de explicar los factores causales del problema formulado que se expresa los síntomas identificados, mediante el proceso investigativo en base a los métodos y técnicas de investigación aplicados en el campo de la administración de empresas, en relación a los componentes de las variables del tema respectivo. Esta metodología de trabajo utilizada, se fundamenta en los subtemas investigativos que a continuación se describen respectivamente.

##### **3.1.2. Tipo de Investigación**

Se considera que el tipo de investigación que se realizará se considera de campo. porque los datos se obtienen en el sector de las PYMES productoras de café en grano de la Región del Litoral y Región Amazónica Este proceso investigativo, se basa en los datos registrados de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil y la documentación bibliográfica en condición de información secundaria, para obtener la información primaria en relación al proceso de operaciones del intercambio, en el

proceso de comercialización y de la posibilidad del trabajo de economía de la empresa asociado entre sectores relacionados.

### 3.2. Universo y Muestra

El Universo de la investigación está conformado por las personas involucradas en el problema, datos que se encuentran señalados junto a los elementos de la Muestra en el cuadro de datos que a continuación se indica:

**Tabla N° 1 Universo de Sectores de la industria del café**

<b><u>NIVEL DE EMPRESARIOS</u></b>	<b><u>UNIVERSO</u></b>	<b><u>MUESTRA</u></b>
<b>Empresarios asociados a EXPOGRANOS</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>PYMES</b>	<b>1 484</b>	<b>296</b>
<b>TOTAL PERSONAS INVOLUCRADAS</b>	<b>1 504</b>	<b>316</b>

***Fuente MAGAP, EXPOGRANOS***

Las 1484 PYMES productoras de café del universo de investigación de EXPOGRANOS, es el 1,4% del total de la 105000 PYMES agro-cafetaleras registradas según el MAGAP (PRO-ECUADOR abril 2013).

En los estudios y análisis, se considerará la muestra como un solo grupo de personas, porque tanto los Productores PYMES, como los directivos o ejecutivos promotores, tienen un concepto más propositivo que los clientes actuales y potenciales, por lo que no existen criterios contrapuestos en las personas que integran el universo y muestra de investigación. Por lo tanto, se aplicará una sola encuesta a toda la muestra.

En la elección de la distribución se aplicó el criterio del peso respecto a la importancia de cada sector en la conformación del universo de investigación, por considerar que es un método más representativo que el método de la proporcionalidad estadística, para este caso en particular, la que es aceptada universalmente por la metodología de la investigación científica.

### **3.2.1. Determinación de la Muestra de Investigación**

Se supone que en la aplicación de un modelo matemático probabilístico, se toma como un conocimiento científico, y que el autor no tiene que demostrar en la determinación de la cantidad de los elementos o personas de la muestra. Además, se supone que los datos corresponden a una distribución de tendencia normal de forma acampanada.

Los elementos que se incluyen en el Modelo Probabilístico son los siguientes:

N = Universo: cantidad de personas que lo conforman

n = Muestra: cantidad de personas a las que se les aplicará la encuesta

P = Probabilidad = 0.5

Q = No probabilidad = 0.5

E = Error aceptable = 5%

K = 2 Constante de ajuste, con el 95% de seguridad

**Expresión matemática del modelo probabilístico:**

$n = N \times P \times Q / (N-1) (E/K)^2 + P \times Q$  Se reemplazan los valores numéricos

$n = 1\,504 (0,5 \times 0,5) / 1\,503 \times (0.05 / 2)^2 + (0,5 \times 0,5)$

**n = 316 encuestas**

Según este cálculo, se deben aplicar 316 encuestas a los involucrados sobre consultas que se encuentran más abajo descritas.

### **3.3. Métodos de la investigación**

En la realización del Proceso de Investigación en el tema: Estrategias Empresariales para la Gerencia de Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil Ecuador, se utilizarán los siguientes métodos:

#### **3.3.1. Método Inductivo**

Consiste en un análisis de cada etapa del proceso investigativo, que permite descubrir las causas particulares, en secuencia hasta llegar a una conclusión de las causas del problema que dio origen a la investigación, respecto a la deficiencia en el Proceso de Gerencia de Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil.

#### **3.3.2. Método Deductivo**

Mediante la aplicación de las leyes y principios generales de la administración de empresas, las finanzas y negocios rentables, establecer conclusiones sobre el comportamiento del mercado internacional del producto Café en grano, es como se realiza el análisis, estudio y reflexión para determinar la deficiencia del Proceso de Gerencia de Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil.

### **3.3.3. Método de Modelación**

Mediante la utilización de modelos empresariales de negocios rentables, se puede facilitar la explicación de las causas del problema y de esa manera dar respuesta a la deficiencia que presenta en la actualidad el Sistema de Comercialización de la Gerencia de los Negocios por Internet en la Oferta de Café calidad exportable en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil. A la vez, mediante la aplicación de los modelos gerenciales y de sistemas empresariales, perfilar las posibilidades de propuestas o soluciones posibles.

### **3.4. Técnicas de Recopilación y Análisis de la Investigación**

Las técnicas en la recopilación de campo, que se utilizarán son las siguientes: Observación directa, la entrevista y encuesta sobre los efectos o síntomas o las causas del problema formulado en la investigación.

### **3.5. Interpretación de Datos**

#### **3.5.1. Diagnóstico de los Sectores Pymes Involucrados**

La situación actual de los sectores involucrados en la presente investigación, según los datos recopilados mediante las observaciones de campo efectuadas, son las que a continuación se indica:



### **3.5.1.1 El Sector de Productores de la Pequeña Empresa Agrícola**

Los 1030 pequeños productores de café en grano en la Región del Litoral y Región Amazónica, reflejan el nivel de crisis que en la actualidad soporta la industria del café en el Ecuador, después de haber sido pionera en producción de materia prima, tanto para los fabricantes nacionales como para la exportación a varios países, especialmente a EE UU, Chile, Alemania, entre otros.

Muchas de las grandes haciendas productoras de café, por la caída de los precios internacionales, dejaron de producir la materia prima, sustituyendo este cultivo por cacao y plantaciones de guineo, plátano verde, entre otros. Algunas de las extensiones de terreno, fueron suelo para cultivos de palma africana, industria de más estabilidad de precios internacionales y negocios de mayor rentabilidad.

### **3.5.1.2 La Comercialización Internacional de Café de EXPOGRANOS**

La Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, es productora de cacao y de otros productos que se comercializan como materia prima en granos, como son el más duro, la soya, entre otros. El café en grano, es una pequeña parte que comercializa EXPOGRANOS a nivel nacional e internacional; producto que es recopilado por los comerciantes de pequeña empresa y otros por compra directa a los productores de café PYMES de las Regiones Costa y Amazonía.

El aspecto que limita la comercialización a gran escala, es el bajo nivel de calificación que alcanza la producción nacional, en comparación con otros países como es Colombia, Brasil, algunos países de Centro América. La industria del café, requiere de un mayor apoyo con políticas estatales que concedan crédito y programas de mejoramiento.

Según las opiniones de los empresarios de EXPOGRANOS, los mayores compradores de café en grano, como materia prima, son comerciantes colombianos, porque pagan mejores precios en Guayaquil, que exportarlo y venderlo a los fabricantes de café para el consumo humano, en mismo Colombia. Sin embargo, la venta tiene irregularidades a estos compradores ocasionales, porque todo depende, de las buenas o malas cosechas en Colombia, es como vienen a comprar las cantidades de toneladas que se ofrecen de venta para la exportación regular de café (Entrevista al Ing. Luis Delgado Gerente General en Jipijapa, lugar de la Planta de Industrialización).

Es la irregularidad de los compradores colombianos, lo que ha llevado a la investigadora, a buscar compradores internacionales fabricantes directos, con el fin de aportar a un mejoramiento de la industria del café, la que es una fuente de trabajo productivo para empresarios y empleo para la población rural.

### **3.6. Diagnóstico del Problema con Datos de la Encuesta**

La encuesta se realizó a la muestra de 316 involucrados en este tema, y se obtuvieron los siguientes datos: resultados de consultas con tendencias, conclusiones, recomendaciones, tablas de datos y gráficos. Estos datos se los presenta divididos en dos grupos: el Problema y Propuesta de solución.

#### **3.6.1. Parte 1 Estudio de la Problemática**

Esta parte estudia y verifica la problemática existente. Los consultados dieron respuesta a cada consulta de acuerdo a la siguiente escala de valoración: a) Excelente = 10/10; b) Muy Bueno = 9/10; c) Bueno = 8/10; y d) Regular = 7/10; e) Deficiente = menor a 6/10.

### 3.6.1.1. Presentación de las Consultas de la Encuesta sobre el Problema

**CONSULTA 1** El nivel de capacitación de los emprendedores PYMES para producir café en grano calidad exportable, como proveedores a un precio adecuado de EXPOGRANOS de Guayaquil, para satisfacer a los compradores globales en los mercados internacionales. ¿Usted califica el nivel de capacidad gerencial de los emprendedores de café cómo?

**RESPUESTA:**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 2 El nivel de capacitación empresarial de los emprendedores**

<b>Objetivo.</b> Conocer si es adecuado el nivel de capacitación de los emprendedores PYMES para producir café en grano calidad exportable		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	0	0%
b) Muy Buena	28	9%
c) Buena	34	17%
d) Regular	95	30%
e) Deficiente	139	44%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

**TENDENCIA:** Hacia Deficiente.

## INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos de las respuestas en la consulta a los involucrados, se concluye que el nivel de capacitación de los emprendedores PYMES para producir café en grano calidad exportable, como proveedores a un precio adecuado de EXPOGRANOS de Guayaquil, para satisfacer a los compradores globales en los mercados internacionales. Por lo tanto, se debe mejorar la capacitación de los emprendedores PYMES.

**CONSULTA 2.** El nivel de incentivos socioeconómicos para las PYMES productoras por parte del Estado, considerando que la producción de café es el cuarto producto de exportación tradicional en la Región del Litoral y de la Región Amazonía para buscar o desarrollar nuevos mercados nacionales e internacionales.

¿Usted valora incentivos socioeconómicos para las PYMES productoras cómo?

### RESPUESTA:

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 3 El nivel de capacitación empresarial de los emprendedores**

<b>Objetivo.</b> Conocer los incentivos socioeconómicos para las PYMES en la producción y comercialización del café en grano.		
Alternativas de Respuesta	Cantidad	Porcentaje
a) Excelente	3	1%
b) Muy Buena	16	5%
c) Buena	145	16%
d) Regular	101	46%
e) Deficiente	101	32%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez*

**TENDENCIA.** Hacia Regular.

**INTERPRETACIÓN.** De los resultados obtenidos de las respuestas en la consulta a los involucrados, se concluye que el nivel de incentivos socioeconómicos para las PYMES productoras por parte del Estado, considerando que la producción de café es el cuarto producto de exportación tradicional en la Región del Litoral y de la Región Amazonía para buscar o desarrollar nuevos mercados nacionales e internacionales, no es adecuado y debe ser mejorado.

**CONSULTA 3.** Los precios de los insumos productivos, complementos y crédito financiero que pagan las productoras Pymes, en comparación al precio del café en grano que pagan los compradores locales y nacionales en el Ecuador ¿Usted los considera cómo?

**RESPUESTA:**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 4 Los precios de los insumos productivos, complementos y financieros**

<b>Objetivo.</b> Conocer si son o no adecuados los precios que pagan las productoras PYMES a los proveedores locales, nacionales e internacionales.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	0	0%
b) Muy Buena	25	8%
c) Buena	57	10%
d) Regular	82	26%
e) Deficiente	152	48%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

**TENDENCIA.** Hacia Deficiente.

## INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos de las respuestas en la consulta a los involucrados, se concluye que los precios de los insumos productivos, complementos y crédito financiero que pagan las productoras Pymes, en comparación al precio del café en grano que pagan los compradores locales y nacionales en el Ecuador, no son los adecuados.

**CONSULTA 4.** La Plataforma Virtual con las que EXPOGRANOS promociona la oferta de café en los mercados globales con aporte del MAGAP, CFN, CORPEI, al sector cafetalero PYMES para que incrementen la producción y la productividad de café calidad exportable en las provincias de la Costa y en la Amazonía ¿Usted valora dichos aportes cómo?

### RESPUESTA:

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 5 La Plataforma Virtual con las que EXPOGRANOS promociona**

<b>Objetivo.</b> Conocer si es o no adecuada la Plataforma Virtual de EXPOGRANOS, con la que promociona la oferta de café.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	13	4%
b) Muy Buena	19	6%
c) Buena	47	15%
d) Regular	149	47%
e) Deficiente	88	28%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez*

**TENDENCIA.** Hacia Regular.

## INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos de las respuestas en las consultas a los involucrados, se desprende que la Plataforma Virtual con las que EXPOGRANOS promociona la oferta de café en los mercados globales con aporte del MAGAP, CFN, CORPEI, al sector cafetalero PYMES para que incrementen la producción y la productividad de café calidad exportable en las provincias de la Costa y en la Amazonía, obtiene la calificación de Regular, por lo que deben ser corregidas para mejorar el nivel de competitividad de la oferta exportable.

**CONSULTA 5.** Los programas: tecnológicos, financieros, capacitación y de cooperación con las PYMES productoras y su potencial de mercado en el comercio exterior, para que EXPOGRANOS sea una Empresa Ancla con futuro. ¿Usted valora el potencial de Empresa Ancla de EXPOGRANOS cómo?

### RESPUESTA:

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 6 Expogranos da mejoras para ser empresa ancla**

<b>Objetivo.</b> Conocer sí la gestión de EXPOGRANOS es o no de aporte a las PYMES para ser Empresa Ancla en la producción de café.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	6	2%
b) Muy Buena	32	10%
c) Buena	54	17%
d) Regular	164	19%
e) Deficiente	60	52%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

**TENDENCIA:** Hacia Regular.

### **INTERPRETACIÓN.**

De los resultados obtenidos de las respuestas en la consulta a los involucrados, se concluye que el futuro en crecimiento y desarrollo socioeconómico sostenible que les espera a las PYMES productoras de café en grano, está amenazado por la falta de programas: tecnológicos, financieros, capacitación y de cooperación con entidades de comercio exterior como EXPOGRANOS para gestionar la comercialización directa con compradores internacionales.

**CONSULTA 6.** La Venta tradicional de tipo cíclico centrada en los compradores colombianos de café en grano y sin buscar la industrialización de café orgánico por EXPOGRANOS, sin contar con una Unidad Estratégica de Negocios (UEN), para promocionarlas ofertas directamente con los compradores internacionales vía Internet. ¿Usted valora el tipo de venta tradicional de EXPOGRANOS cómo?

### **RESPUESTA:**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 7 La Venta Tradicional de café en grano de EXPOGRANOS**

<b>Objetivo.</b> Conocer si la Venta tradicional de café de EXPOGRANOS es o no un aporte a la estabilidad de los precios con beneficio para Pymes.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	0	0%
b) Muy Buena	35	11%
c) Buena	44	14%
d) Regular	66	21%
e) Deficiente	171	54%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>



***Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez***

**TENDENCIA.** Hacia Deficiente.

### **INTERPRETACIÓN.**

De los resultados obtenidos de las respuestas en las consultas a los involucrados, se concluye que la Venta tradicional de tipo cíclico centrada en los compradores colombianos de café en grano y sin buscar la industrialización de café orgánico por EXPOGRANOS, sin contar con una Unidad Estratégica de Negocios (UEN), para promocionarlas ofertas directamente con los compradores internacionales vía Internet, en la actualidad no es adecuada.

#### **3.6.1.2 Tabla de Datos sobre la existencia del Problema**

Esta tabla, contiene los datos resumidos y tabulados obtenidos en la encuesta-parte la problemática, explícitamente detallados para un profundo análisis y comprensión.

**Tabla N° 8 La problemática**

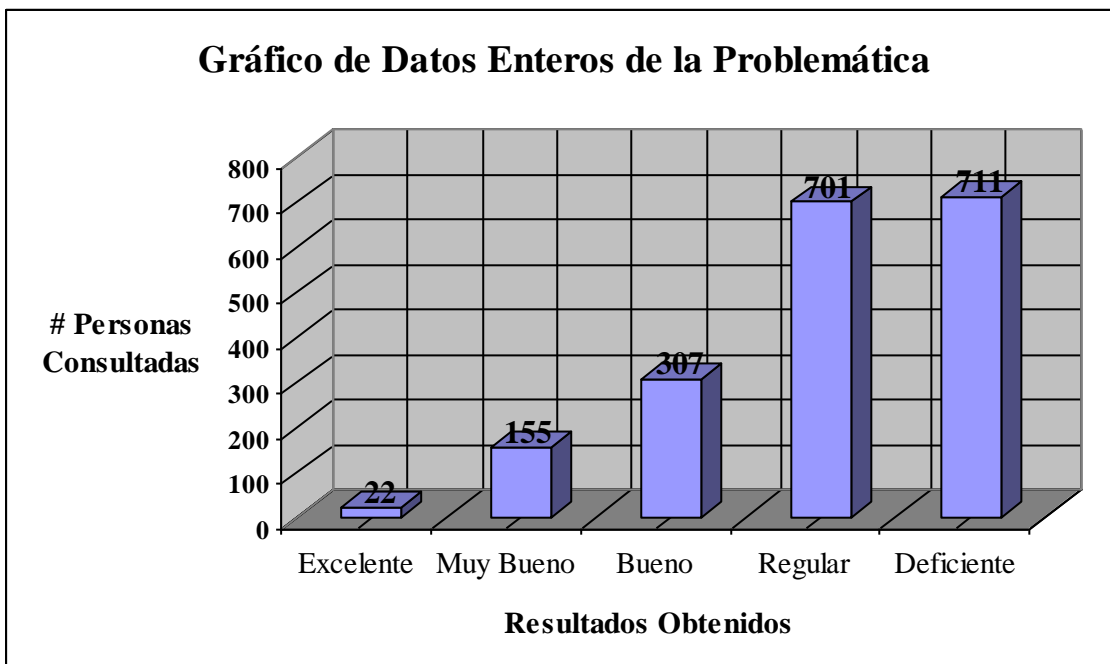
<b>PARTE 1. LA PROBLEMÁTICA -Datos de la Encuesta</b> <b>CONSULTAS/PREGUNTAS 1 a la 6</b>							
<b>Consulta No.</b>	<b>Escala de Valoración de cada Consulta</b>					<b>Total Personas Consultadas</b>	<b>Tendencia de Resultados obtenidos en cada Consulta</b>
	<b>a.</b>	<b>b.</b>	<b>c.</b>	<b>d.</b>	<b>e.</b>		
<b>1.</b>	0	28	54	95	139	316	Hacia Deficiente
<b>2.</b>	3	16	51	145	101	316	Hacia Regular
<b>3.</b>	0	25	57	82	152	316	Hacia Deficiente
<b>4.</b>	13	19	47	149	88	316	Hacia Regular
<b>5.</b>	6	32	54	164	60	316	Hacia Regular
<b>6.</b>	0	35	44	66	171	316	Hacia Deficiente
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>155</b>	<b>307</b>	<b>701</b>	<b>711</b>	<b>1 896</b>	<b>Hacia Deficiente</b>

**Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez**

### 3.6.1.3 Gráficos de Tendencia de la Problemática

El gráfico de barras sirve para comparar los valores entre las categorías o consultas realizadas en la encuesta a los involucrados. Es decir, compara las categorías: excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente; con las respuestas obtenidas de los involucrados en la encuesta-parte la problemática.

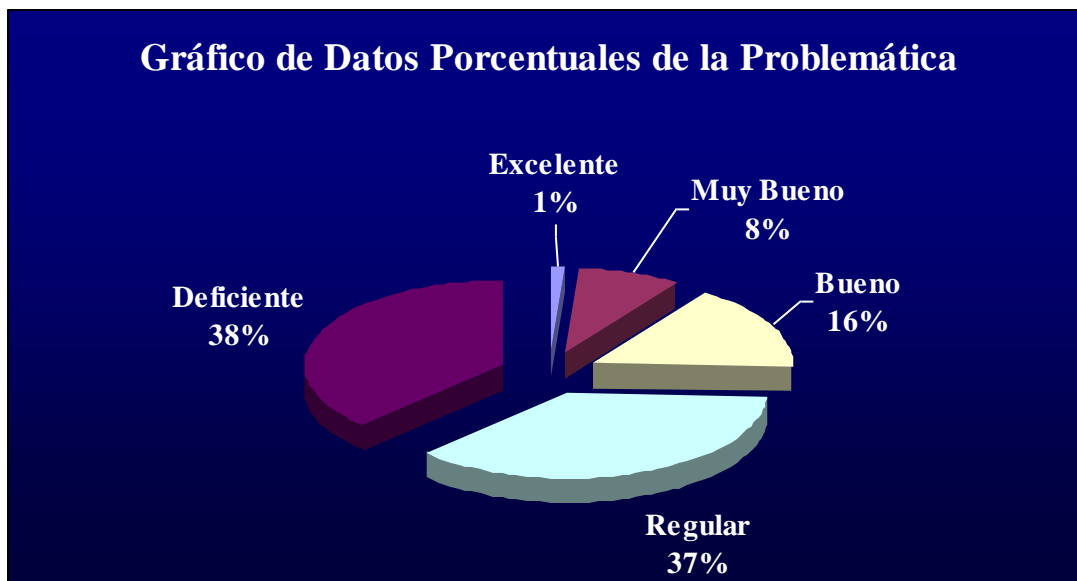
**Figura N° 2 Tendencia de la Problemática I**



**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

El gráfico circular, presenta el aporte de cada valor obtenido en la encuesta-parte la problemática al total. Es decir, como aporta cada resultado al 100%.

**Figura N° 3 Tendencia de la Problemática II**



*Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez*

#### **TENDENCIA GENERAL DE RESPUESTA: Hacia Deficiente**

**Síntesis.** Se debe mejorar en todo el Proceso de Comercialización Internacional a partir de nuevos diseños de las ofertas de Café en grano, para atraer a los compradores globales; y a la vez considerar la posibilidad de la industrialización del café, especialmente orgánico para el consumidor final, como aporte al cambio de la matriz productiva.

#### **3.6.1.4 Verificación de la Hipótesis Particular**

De la calificación de tendencia hacia regular equivalente a 7/10, obtenida en los resultados de las respuestas en las consultas/preguntas 1 a la 6 de la encuesta aplicada a los involucrados en la problemática, se verifica la Hipótesis Particular, expresada como:

La falta de mecanismos gerenciales eficaces apoyados por vía Internet, es la causa principal de la “falta de compradores internacionales de café en grano” lo que se expresa como deficiencia de la Gerencia de Negocios en la venta ocasional a los compradores colombianos, debido a la ausencia de Estrategias Empresariales en EXPOGRANOS de Guayaquil.

### **3.6.2. Parte 2. Estudio de Aceptación de la Propuesta**

Esta parte contiene la exposición de la propuesta de mejoramiento. Los consultados dieron respuesta a cada consulta de acuerdo a la siguiente escala de valoración: a) Excelente = 10/10; b) Muy Bueno = 9/10; c) Bueno = 8/10; y d) Regular = 7/10; e) Deficiente = menor a 6/10.

#### **3.6.2.1. Presentación de las Consultas de la Encuesta en la aceptación o no de la Propuesta**

**CONSULTA 7.** La puesta en funcionamiento KOLNET.INTER como programa de Empresa Ancla con una Gerencia Virtual de Negocios Internacionales, en base a estrategias de e-marketing para ejecutar con éxito las tareas de la oferta de café en grano calidad exportable en EXPOGRANOS.

¿Usted la valora esta propuesta de Empresa Ancla cómo?

**RESPUESTA:**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 9 Creación de Gerencia Virtual de Negocios Internacionales**

<b>Objetivo.</b> Conocer si es o no aporte el Equipo especializado en Negocios Internacionales para promocional la oferta de café.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	63	20%
b) Muy Buena	79	25%
c) Buena	117	37%
d) Regular	41	13%
e) Deficiente	16	5%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez*

**TENDENCIA.** Hacia Bueno.

### **INTERPRETACIÓN.**

De los resultados obtenidos de las respuestas en la consulta a los involucrados, se concluye que La creación de Gerencia Virtual de Negocios Internacional en el diseñar las estrategias de e- marketing para ejecutar con éxito las tareas de la oferta de café en grano calidad exportable en EXPOGRANOS. Es urgente el diseño e implementación de estrategias para mejorar las condiciones de trabajo y atención en los procesos de comunicación de la oferta de Café calidad exportable, de no hacerlo la Empresa seguirá perdiendo el nivel de competitividad y como consecuencia, perdiendo clientes, los que serán ganados por otras empresas de mejor imagen exportadora en el Ecuador.

**CONSULTA 8.** La realización de programas de capacitación para todo el personal de EXPOGRANOS. INTER en e- marketing y e-ventas, con prácticas de laboratorio en

los puestos de trabajo del nuevo sistema de comercialización internacional de café en grano, con participación de las PYMES productoras.

¿Usted la valora esta propuesta cómo?

**RESPUESTA:**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 10 Capacitación para todo el Personal de e- Marketing**

<b>Objetivo.</b> Conocer si es relevante la utilización del correo electrónico promocionar la oferta a los compradores internacionales de café		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	76	24%
b) Muy Buena	199	63%
c) Buena	25	8%
d) Regular	13	4%
e) Deficiente	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

**TENDENCIA:** Hacia Muy Bueno.

**INTERPRETACIÓN.**

De los resultados obtenidos de las respuestas en la consulta a los involucrados, se concluye que la realización de un programa de capacitación para todo el personal de e- marketing y e-ventas, con prácticas de laboratorio en los puestos de trabajo del nuevo sistema de comercialización internacional de café en grano, en la reducción de

costos, incremento de la productividad y agregar valor al exportador y ganar nuevos clientes, es de alta aceptación por los clientes, la que podrá mejorar con el cumplimiento de metas futuras.

**CONSULTA 9.** La Estrategia Empresarial para implementar la Empresa Ancla KOLNET.INTER en sistema de e- comunicación online para el mundo, donde se encuentren los compradores industriales de café en grano.

¿Usted la valora la venta directa a los compradores industriales de café cómo?

**RESPUESTA:**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 11 Diseño e implementación del Sistema e- Comunicación Online**

<b>Objetivo.</b> Conocer si es relevante la comunicación por página Web de EXPOGRANOS con los compradores internacionales de café en grano.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	311	67%
b) Muy Buena	51	16%
c) Buena	38	12%
d) Regular	16	5%
e) Deficiente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

**TENDENCIA:** Hacia Excelente.



## INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos de las respuestas en las consultas a los involucrados, se concluye que la Estrategia Empresarial para implementar la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter, mediante un sistema de e- comunicación online para el mundo, donde se encuentren los compradores industriales de café en grano, tiene alta aceptación por su ventaja competitiva en calidad y para mejorar la posición y mantenerla a largo plazo en los mercados del Café con alcance global y aportar al cambio de la matriz productiva en el Ecuador..

**CONSULTA 10** La Estrategia Empresarial para implementarla Industrialización del café en grano en Café Orgánico calidad exportable, financiada con el 10% de los IT de la Empresa Ancla KOLNET.INTER y Gerencia de Negocios en Plataforma Virtual por Internet de compradores Internacionales.

¿Usted la valora esta propuesta de cambio de Matriz Productiva cómo?

- a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**Tabla N° 12 Industrialización del café en grano en Café Orgánico**

<b>Objetivo.</b> Conocer si tiene aceptación la Estrategia Empresarial para implementar la Industrialización del café en grano y Plataforma virtual.		
<b>Alternativas de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
a) Excelente	228	71%
b) Muy Buena	38	12%
c) Buena	28	9%
d) Regular	19	6%
e) Deficiente	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez

**TENDENCIA:** Hacia Excelente.

### **INTERPRETACIÓN.**

De los resultados obtenidos de las respuestas en las consultas a los involucrados, se concluye que la aplicación de la Estrategia Empresarial para implementarla Industrialización del café en grano en Café Orgánico calidad exportable, financiada con el 10% de los ingresos totales "IT" de la Empresa Ancla KOLNET.INTER y Gerencia de Negocios en Plataforma Virtual por Internet de compradores Internacionales, tiene excelente aceptación.

#### **3.6.2.2. Tabla de Datos de la Propuesta**

Esta tabla, contiene los datos resumidos y tabulados obtenidos en la encuesta-parte la propuesta, explícitamente detallados para un profundo análisis y comprensión.

**Tabla N° 13 La Propuesta**

<b>PARTE 2. LA PROPUESTA –Datos De La Encuesta</b> <b>CONSULTAS/PREGUNTAS7 a la 10</b>							
<b>Consulta No.</b>	<b>Escala de Valoración de cada Consulta</b>					<b>Total Personas Encuestadas</b>	<b>Tendencia de Resultados obtenidos en cada Consulta</b>
	a.	b.	c.	d.	e.		
7.	63	79	117	41	16	316	Hacia Bueno
8.	76	199	25	13	3	316	Hacia Muy Bueno
9.	211	51	38	16	0	316	Hacia Excelente
10.	228	38	28	19	3	316	Hacia Excelente
<b>TOTAL</b>	<b>578</b>	<b>367</b>	<b>208</b>	<b>89</b>	<b>22</b>	<b>1 264</b>	<b>Hacia Excelente</b>

***Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez***

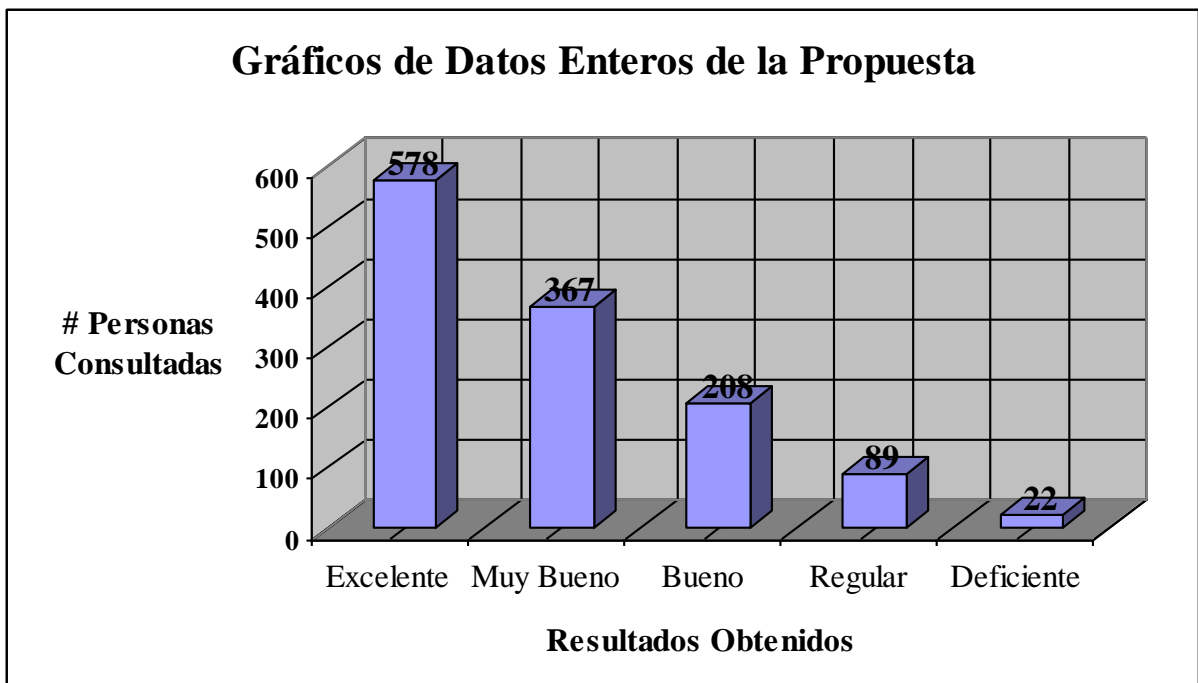
En esta tabla se encuentran resumidas las cuatro consultas sobre la aceptación de la propuesta, que se ha planteado como la posible idea de solución.

### 3.6.2.3. Gráficos de Tendencia de la Propuesta

El gráfico de barras, compara valores entre categorías. Es decir, compara las categorías: excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente; con las respuestas obtenidas de los involucrados en la encuesta-parte la propuesta.

Se trata de conocer el grado de aceptación entre los sectores involucrados, para con esa base contar con mayor certeza en la posibilidad de estructurar los componentes de una propuesta de mejoramiento o solución al problema constatado en la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil.

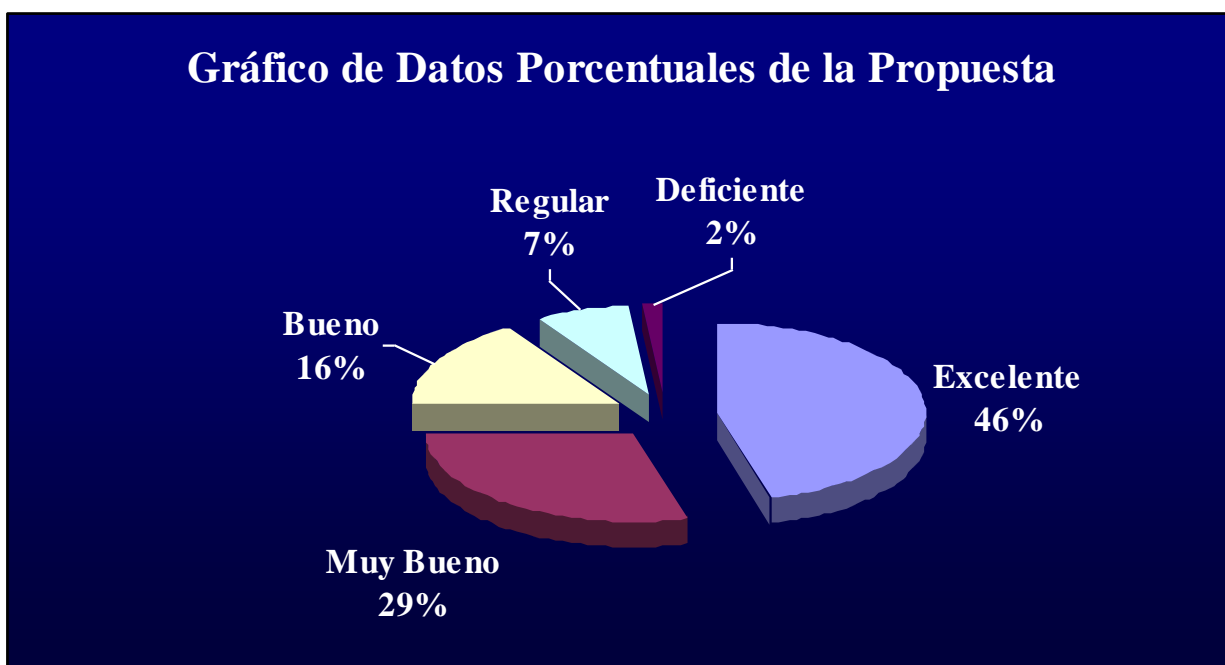
**Figura N° 4 Tendencia de la Propuesta I**



**Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez**

El gráfico circular, presenta el aporte de cada valor obtenido en la encuesta-parte la propuesta al total. Es decir como aporta cada resultado al 100%.

**Figura N° 5 Tendencia de la Propuesta II**



*Fuente: Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez*

**TENDENCIA GENERAL DE RESPUESTAS: Hacia Excelente.**

Este dato de Hacia Excelencia (10/10) es la base para validar las hipótesis formuladas que sirvieron para guiar las acciones y realización de las tareas específicas.

**3.6.2.4 Verificación de la Aceptación de Hipótesis General**

De la calificación de tendencia hacia Excelente de diez sobre diez puntos, equivalente a (10/10), obtenida en los resultados de las respuestas en las consultas/preguntas 7 a la 10 de la encuesta aplicada a los involucrados en la aceptación o no, es lo que verifica la Hipótesis general o Idea a defender, expresada como:

Con el diseño de una Estrategia Empresarial por Internet se establecerá la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter, como la UEN efectiva en la gestión con de los compradores globales

Con esta aceptación de los involucrados, se confirma la Idea a Defender de la investigadora, con lo cual se respalda el trabajo de diseño y desarrollo de los componentes de cada una de las variables centrales de la propuesta de solución del problema que dio origen a la presente investigación.

### **3.7. Análisis de Factores Éxitos en la Gestión Estratégica**

#### **3.7.1. Análisis Externo.**

##### **3.7.1.1 Oportunidades:**

- En el Cantón Guayaquil y en todo el Ecuador no existe una Comercializadora de café en grano, especializada con un equipo de personal en Marketing Virtual personal colaborador para atender las 24 horas del día, lo cual es una oportunidad para una unidad empresarial especializada.
- El sector de productores Pymes, requieren de una empresa comercializadora, que les aporte con plan y política de comercialización internacional, como mecanismo estable, especialmente en precios en la compra de la producción, en las regiones del Litoral y Amazonía, lo cual es otra oportunidad para una unidad especializada en comercialización.
- Demanda creciente de productos de consumos provenientes de occidente en los países de Asia y África, se espera oportunidades de demanda compradora para el café en grano de clientes fabricantes.

- Contribuir con el diseño de un Plan de Comercio Exterior mediante una Plataforma Virtual en EXPOGRANOS para gestionar el contacto con compradores internacionales y efectuar la comercialización directa de la oferta de café en grano por vía Internet desde la Ciudad de Guayaquil.

#### **3.7.1.2 Amenazas:**

- Que las grandes empresas productoras y exportadoras de Colombia y Brasil intensifiquen campañas de marketing y publicidad a nivel internacional para expandir sus ofertas tanto de café elaborado como de la materia prima café en grano.
- Que los grupos y organizaciones naturista y/o ambientalistas incrementen sus campañas de no consumo café por supuesta afectación a la salud humana, especialmente en los países industrializados de Europa y de EE UU.
- Que en los países industrializados de Europa y de EE UU, se establezcan nuevos impuestos a los productos y/o materias primas del café engrano, barrera para arancelaria que impondría los costos y reduciría los márgenes de ganancia a las empresas exportadoras.
- Que por cambios climáticos se presenten plagas en la producción y dañe el producto café en grano como materia prima, y por lo tanto no se pueda cumplir con el nivel de calidad para la exportación.

## **3.7.2 Análisis Interno**

### **3.7.2.1 Fortalezas:**

- Personal ejecutivo calificado en marketing, en psicología aplicada y gerencia de comercio exterior.
- Experiencia indirecta como empresa en la venta de café y de otros productos a los compradores que exportan.
- Reconocido prestigio como comprador de café a los productores Pymes en las provincias de la Costa y de Amazonía, lo que permite seguir pensando que se obtendrá el abastecimiento para la oferta exportable.
- Situación financiera adecuada para el funcionamiento de las actividades de exportación.
- Equipo tecnológico computarizado con el personal capacitado y comprometido para efectuar las tareas laborales del portal virtual en la Red de Internet las 24 horas

### **3.7.2.2 Debilidades:**

- Limitada experiencia en la ubicación de compradores industriales de café en grano como materia prima en los mercados internacionales globales.
- Que los productores entreguen el producto café no seleccionado para la exportación y por tal motivo sea incrementada la sanción de castigo por impurezas y/o granos partidos del 15% por los compradores internacionales.
- Ecuador tiene bajo nivel de calificación en la calidad de su café calidad exportable, lo cual es una desventaja frente a Colombia y Brasil para la promoción de venta directa en los mercados internacionales.



### **3.8. Conclusiones del Estudio de Campo del Capítulo**

De los resultados obtenidos de las consultas de la encuesta, se puede deducir las siguientes conclusiones:

1. Que, sobre la base de la información estadística obtenida de las respuestas en las consultas de la encuesta aplicada a los involucrados, se verificó la Hipótesis Particular, con la cual, se constató la existencia del problema formulado en el capítulo 1 de este documento.
2. Que, se constató que la problemática identificada el planteamiento y justificación de la investigación en relación a los efectos y causas en la problemática planteada, se concluye que el síntoma identificado es: “Los bajos precios que reciben las Pymes productoras y comercializadoras de café en grano por los comerciantes intermediarios que compran para la exportación, y a los altos precios que son vendidos a los productos industrializados a los consumidores finales”. El problema se considera que es: “la falta de mecanismos de gestión, planificación y control estratégico en la gerencia con visión de empresa competitiva en la comercialización del producto café” para vender directamente al consumidor final en los países de gran consumo, lo que se expresa como deficiencia de la gerencia efectiva, previa al embarque para ser un aporte a la eficiencia del Exportador.
3. Que, por haberse demostrado la existencia del problema que dio origen a la investigación, es pertinente el diseño e implementación de una propuesta de mejoramiento o solución, a través de un diseño de la Estrategia Empresarial se implementará el Modelo de Gerencia de Negocios para difundir con efectividad la Oferta de Café calidad exportable en Plataforma virtual por Internet a los Compradores Internacionales en la Empresa EXPOGRANOS Guayaquil Ecuador.

Esta es una herramienta de gran importancia para EXPOGRANOS para iniciar la implementación de un programa que permita encontrar compradores internacionales de café en grano como materia prima.

#### **RECOMENDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO:**

Debido a que se constató la existencia del problema que dio origen de la investigación mediante la verificación de las hipótesis, se recomienda la descripción de la propuesta de solución a dicho problema.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL**

#### **4.1 Título de la Propuesta**

ESTRATEGIA EMPRESARIAL POR INTERNET PARA LA GERENCIA DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS DE LA EMPRESA ANCLA KOLNET- INTER EN LA OFERTA DE CAFÉ CALIDAD EXPORTABLE EN PLATAFORMA VIRTUAL

#### **4.2. Justificación**

La propuesta: Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios Inclusivos en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, en la gestión directa con los compradores globales, se justifica porque es un aporte novedoso, de actualidad y relevante para dar respuesta o solución al problema que dio origen a la presente investigación formulada en el capítulo 1. Para ejecutar esta propuesta, se requiere un aporte de capital de U\$D 200 000, lo que amerita que la Empresa EXPOGRANOS Cía. Ltda., se convierta en la Empresa KOLNET S A (Comercializadora, local, nacional e Internacional); esto permitiría un incremento en las inversiones de capital propio con la venta de paquetes accionarios, por un lado; y, por otro, un mejoramiento en la capacidad de gestión, con lo que se pretende obtener una mejor imagen de calidad empresarial para competir con éxito en el mercado internacional de café, especialmente, para poder actuar en el liderazgo de Empresa Ancla de la PYMES productoras de café en grano del Ecuador..

Con los cambios estructurales de EXPOGRANOS Cía. Ltda., mediante la estrategia Empresarial por Internet la aplicación del conjunto de componentes se espera

conseguir compradores globales para la oferta de café en grano y paralelamente, seguir gestionando la industrialización de café orgánico, como aporte al cambio de la matriz productiva y en el enfoque del principio del Buen Vivir. Esta Empresa Ancla KOLNET- Inter, con matriz en Guayaquil Ecuador, es la Unidad Estratégica de Negocios (UEN) que realiza el trabajo de marketing internacional virtual, tiene la misión de gestionar el comercio exterior en forma especializada, compradora de materia prima y vendedora de granos de varios productos de las provincias de las regiones costa y Amazonía, que por más de dos décadas han sido proveedoras de café en grano donde una parte se destinaba a fabricantes nacionales y más del 60% a los compradores intermediarios colombianos.

El propósito de la Empresa Ancla Empresa Ancla KOLNET- Inter, como UEN de la compañía EXPOGRANOS LTDA de Guayaquil, es realizar el trabajo de marketing internacional virtual, por la cual en adelante guiará el conjunto de acciones de Comercio Exterior para impulsar de un modo competitivo permanente la promoción y las exportaciones con ventas directa de café como negocios inclusivos con beneficios compartidos entre los involucrados, por medio de plataforma virtual vía Internet, especialmente con la gestión de comunicación por portal web y correo electrónico con los clientes potenciales compradores globales, en lo relacionado con la adquisición de café en grano y de consumo calidad exportable.

En el título la propuesta, se puede observar que la Estrategia Empresarial por Internet, es la variable independiente fundamental que establece el marco referencial como guía de direccionamiento y autocontrol a la Gerencia de Negocios para comunicar la Oferta de Café calidad exportable en Plataforma virtual a los compradores globales. La segunda etapa será de industrialización

### **4.3. Fundamentación**

Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la Oferta de Café calidad exportable en Plataforma Virtual para vender directamente a los compradores globales, por la Empresa Ancla Empresa Ancla KOLNET- Inter, desde Guayaquil Ecuador., es una propuesta que se fundamenta en: el marco teórico descrito y mediante la investigación de campo; y, especialmente en el conocimiento empresarial del saber hacer de los negocios nacionales e internacionales de actualidad y con visión inclusiva de los involucrados.

- a)** En la alta aceptación de la propuesta por parte de los consultados en la Investigación de Campo. En el Marco Teórico del capítulo 2. Se encuentran desarrollados los aspectos esenciales de la comunicación virtual: el e-Marketing, la e-Ventas, y, los requerimientos para desarrollar estrategias efectivas de éxito por Internet.
- b)** En la Investigación de Campo del capítulo 3. Se encuentran descritos los resultados tendenciales de las respuestas, con las cuales se constató la existencia del problema de los deficientes mecanismos gerenciales, que no permitían efectuar una comunicación efectiva para encontrar compradores internacionales para las ofertas de café en grano de EXPOGRANOS de Guayaquil.
- c)** En el título de la propuesta de este capítulo, se establece un fundamento moderno de la dirección de empresas de alta competitividad, porque la Gerencia de Negocios, deberá actuar en el marco de una Estrategia Empresarial por Internet, para llevar a cabo la ejecución de las tareas de comercialización internacional, con el fin de alcanzar las metas propuestas en base a los recursos asignados y probados por la presidencia y/o nivel directivo empresarial de EXPOGRANOS.

En la fundamentación se puede observar que con el diseño de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter, se inicia la propuesta de negocios inclusivos de productores de café PYMES. Según los autores<sup>38</sup>, la empresa ancla como “Empresa establecida que se vincula con productores que generalmente no tienen acceso a mercados diversificados a los que entrega una parte de su saber-hacer y que se convierten en sus proveedores mediante un contrato formal, lo que incrementa la eficiencia del negocio y como tal es similar al enfoque de desarrollo de proveedores. Con lo indicado, queda claro que la Empresa Ancla KOLNET- Inter es la que da la oportunidad de crecer a un negocio inclusivo, PYMES que operan de forma independiente con aporte al mayor desarrollo socioeconómico sostenible a largo plazo. El fundamento empresarial inclusivo será el principio Ganar- Ganar

#### **4.4. Objetivos de Propuesta**

##### **4.4.1 Objetivo General**

Diseñar y proponer la aplicación de la Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter en la gestión con los compradores globales.

##### **4.4.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar el conjunto de componentes de las Estrategias Empresariales para implementación del Modelo de la Empresa Ancla KOLNET- Inter a través de la Gerencia de Negocios de la Oferta de Café calidad exportable, en Plataforma virtual por Internet de compradores Internacionales.

---

<sup>38</sup>IICAL y CONCOPE 2011 OEA EE UU

- Diseñar y desarrollar los componentes de la Gerencia Virtual de Negocios Internacional con las estrategias de e- marketing para ejecutar con éxito las tareas en la oferta de café en grano calidad exportable.
- Describir los componentes del programa de capacitación de todo el personal para proponer la implementación de e- Marketing y e-Ventas, con prácticas de laboratorio en los puestos de trabajo del nuevo sistema de comercialización internacional de café en grano.
- Describir los componentes del sistema de e- comunicación online para la implementación de la Página Web de Empresa KOLNET- Inter de Guayaquil para ubicar los compradores industriales de café en grano de café.
- Establecer mecanismos empresariales y gerenciales para la aplicación de las Estrategias Empresariales en el funcionamiento del Modelo de la Gerencia de Negocios en la Oferta de Café calidad exportable en Plataforma virtual por Internet de compradores Internacionales.
- Establecer mecanismos para dar retroalimentación o feedback, de cómo mejorar las el gerenciamiento con incidencia en los comportamientos de cada persona frente a los requerimientos de un desempeño competitivo en la comunicación y negociación con los clientes internacionales en Plataforma Virtual por Internet.
- Desarrollar los subcomponentes del sistema de gerencias a partir de la Gerencia General en el Sistema de Negociación con productores de Café en relación a los requerimientos de calidad en los mercados internacionales.
- Verificar la viabilidad de los resultados del Plan de operaciones en la aplicación del Modelo de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, especializada y facilitadora en las exportaciones de café en grano y café orgánico en relación a los requerimientos de los clientes exigentes compradores internacionales.

#### **4.5. Ubicación Sectorial y Física**

La propuesta Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla Empresa

Ancla KOLNET- Inter en la gestión con los compradores globales, será implementada en Guayaquil Ecuador, en condición de UEN de EXPOGRANO con el propósito de proyectar la imagen de la calidad de la oferta de café en grano desde el Ecuador hacia los países en el mundo globalizado de mayor tradición en el consumo de café.

#### **4.6 Factibilidad de Implementación**

La propuesta Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de EXPOGRANOS Internacional en la gestión con los compradores globales, es factible por los siguientes aspectos:

- a) Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil tiene experiencia de más de dos décadas, en la comercialización de Café en grano, especialmente en la compra y venta a los compradores colombianos, lo que muestra experiencia de la calidad de la oferta, pero que era necesario la creación de la UEN especializada en comercio exterior.
- b) Existe la infraestructura operativa y de comunicaciones comerciales de Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, por lo que se puede rediseñar y adecuar a las nuevas condiciones o exigencias para alcanzar una ventaja competitiva en el Sistema de Comunicación Internacional por Red de Internet de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter.
- c) Los empresarios y gerentes actuales, están dispuestos a recibir capacitación, cooperar con sus mejores esfuerzos para realizar las acciones de cambio para establecer a la Empresa Ancla KOLNET- Inter en Guayaquil, como unidad de comercialización especializada de enfoque mundial del Buen Vivir, con atención permanente en horarios de trabajo las 24 horas del día durante todo el año.



## **4.7. Desarrollo de los Contenidos de la Propuesta**

### **Introducción.**

La Estrategia Empresarial por Internet para la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de Empresa Ancla KOLNET- Inter en la gestión con los compradores globales, se compone de dos partes representado por una variable independiente y otra variable dependiente:

Variable Independiente: **Estrategia Empresarial por Internet**

Variable Dependiente: **Gerencia de Negocios Inclusivos**

Cada una de estas variables, se desarrollarán por sus componentes para explicar su funcionamiento de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, especialmente para guiar a la comunicación en la oferta de café calidad exportable en Plataforma virtual, como representante de la Empresa EXPOGRANOS Cía. Ltda., de Guayaquil Ecuador.

### **4.7.1 Estrategia Empresarial por Internet**

La Estrategia Empresarial por Internet, es el marco de direccionamiento y autocontrol del nivel de la Gerencia de Negocios Inclusivos en la oferta de café calidad exportable de los productores PYMES en plataforma virtual de KOLNET- Inter en la gestión con los compradores globales. Para que esto sea posible, la actitud y acciones será empresa ancla, bajo el principio empresarial inclusivo Ganar- Ganar, aspecto en los que se establece el conjunto de componentes que a continuación se describen:

#### **4.7.1.1 Elementos de la Dirección Estratégica**

##### **a) Misión de Misión de KOLNET- Inter en la Oferta de Café.**

Ser la mejor Empresa Comercializadora de Guayaquil de café en grano calidad exportable, mediante la aplicación de los conocimientos del saber hacer y desarrollo de habilidades preventivas y de trabajo operativo de calidad, estableciendo normas en la promoción de ventas y publicidad, creando una cultura global relevante inclusiva, que permita un aporte en la comunicación en Plataforma Virtual con los Compradores Industriales Internacionales para alcanzar los objetivos y metas de crecimiento y desarrollo sostenible a largo plazo, en condición de proveedor, con un alto sentido de compromiso y responsabilidad social; y satisfaciendo las necesidades y requerimientos de todos los involucrados.

##### **b) Visión de la Empresa Ancla KOLNET- Inter**

Hacer los mejores esfuerzos sostenible a largo plazo con reconocimiento de los clientes y entorno, en el desarrollo de la imagen de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter, como Unidad Comercializadora líder en exportación indirecta de Café en grano mediante gestión de comunicación en Plataforma Virtual, con reconocido prestigio por los compradores industriales internacionales, con eficiente dirección, competitiva, en la utilización de alianzas estratégicas, tanto en la adquisición como en la venta, acciones gerenciales basadas en el trabajo de equipo humano capacitado integralmente, motivado y comprometido con la misión empresarial, sostenidos por la permanente innovación tecnológica; operando con altos índices de productividad, acorde con principios éticos, morales, ambiente sostenible y rentable de mediano plazo en adelante.

### c) Valores de la Empresa Ancla KOLNET- Inter.

El trabajo educativo en el proceso formativo del colaborador comercialización e industrialización, en la relación directiva, ejecutiva y operación, se guiará en base a los valores de efectividad inclusiva siguiente:

- **Responsabilidad Social:** Identificación con el compromiso de crear en el cliente comprador industrial internacional, el convencimiento de ser proveedor de café calidad exportable, seguridad en el cumplimiento, salud estable en el personal, conservación del medio ambiente y bienestar socioeconómico sostenible de los involucrados.
- **Disciplina:** Mediante estrategias de Marketing Virtual practicar habilidades en la negociación con los compradores internacionales para despertar interés, alentar y motivar, comportamientos positivos y proactivos en el desempeño de las personas hacia el cumplimiento con el deber y la responsabilidad personal, en el hacer bien para estar bien.
- **Ética:** Identificar las acciones de Marketing Virtual con un proceder digno y honorable individual y corporativamente a: gerentes, ejecutivos vendedores, directivos y personal colaborador, mediante actuaciones que muestren convicciones de pertenecerse a KOLNET- Inter Internacional, una institución comercializadora de reconocido prestigio por los compradores industriales internacionales, en el entorno y con conciencia de equidad, justicia y rectitud en todos los actos personales e institucionales.

#### 4.7.1.2 Estrategia de Mejora Continua<sup>39</sup>

- Búsqueda permanente de nuevas tecnologías que permitan reducir costos en los procesos de comunicación en la búsqueda de nuevos compradores internacionales, de capacitación, promoción y, en las exportaciones.
- Aplicación de altos estándares de calidad en la gestión de marketing internacional y constante mejora en los procesos de comercio exterior.
- Trabajo en equipo, con políticas propias nacionales y la futura certificación internacional ISO del producto café en grano y procesos de exportación.
- Uso de tecnologías apropiadas para el proceso de comunicación con los clientes internacionales pre actual y al público en general, como es el uso de cabinas simuladoras y software de adaptación en varios idiomas según el país de cobertura.
- Seguimiento al cliente comprador internacional e incentivos promocionales.
- Sistema de Comunicación ONLINE con contestadores automáticos.
- Evaluación periódica de los resultados de las estrategias implementadas.
- Implementar un programa institucional de capacitación del personal marketing de acuerdo a las actividades a desarrollar en comercio exterior.
- El personal de marketing que ingrese cursarán obligatoriamente un adiestramiento y deberá probar su nivel de capacitación. El personal antiguo recibirá una retroalimentación periódico.
- Establecer un sistema de gestión de calidad que incluya un programa de mejora continua de la calidad en marketing y atención al cliente y que sea reconocido por la comunidad como satisfactorio y pertinente.
- Alcanzar un índice de competitividad probatorio óptimo satisfacción del cliente comprador, las instalaciones y sus servicios virtuales generales.
- Establecer un programa de revisión, buen funcionamiento del equipamiento computarizado de la Red de Internet y administrativo con el talento humano, a partir de la identificación de sus requerimientos mínimos.

---

<sup>39</sup>Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 283 (2007)

- Contar con programas institucionales permanentes para el desarrollo de las capacidades humanísticas del personal administrativo, operativo y gerencial, especializado en comercio exterior competitivo.

#### **4.7.1.3 Alianzas Estratégicas en Expogramos Internacional**

##### **4.7.1.3.1 Alianzas con Proveedores y Clientes Internacionales.**

Las Alianzas Estratégicas serán “Acuerdos” mediante “Convenios” suscritos, en entendimientos directos entre la Empresa Ancla KOLNET- Inter y los clientes compradores y los representantes de las Pymes Productoras de café, en condición de proveedores. Los medios en la comunicación a utilizar son través de: sesiones de trabajo, teléfono, web, oficios, memos, radio, televisión, ferias, eventos, contacto con la comunidad en charlas y seminarios.

#### **4.7.1.4 Desafíos Organizacionales en Ambiente Competitivo**

##### **a) Posición competitiva.<sup>40</sup>**

- Al ser la Empresa Ancla KOLNET- Inter la primera organización de Comercio Exterior especializada en la venta mayorista de la materia prima café calidad exportable puede constituirse en un sistema piloto para el diseño de nuevos planes de desarrollo del sector productores Pymes.
- Al encontrarse el mercado de café con una demanda no definida e insatisfecha, el tamaño y crecimiento de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter se reflejará en un periodo no mayor de 5 años.

---

<sup>40</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 15 (2007)

## **b) Ventajas competitivas.**

### **✓ Factores incidentes en el éxito relativo frente a los competidores:**

- Calidad de servicio en la atención al cliente.
- Procesos dinámicos, innovación y con opciones de cambio.
- Ubicación estratégica en la coordinación con los brokers internacionales.
- Financiamiento y facilidades de pago para el cliente.
- Servicios post venta.
- Análisis del servicio al cliente para el feedback.

### **✓ Cambios clave que afectan la situación competitiva:**

- Desconocimiento de la ley por parte de los clientes.
- Gastos excesivos para el posicionamiento de KOLNET- Inter.
- Desconocimiento de la potencialidad real de la competencia internacional.

### **✓ Fuentes de información disponibles de datos comparativos y competitivos:**

- CORPEI: Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
- Ministerio de Comercio Exterior.
- INEC.
- Banco Central del Ecuador.
- Documentos públicos de la competencia internacional de las ofertas de café.
- Portales Web compradores industriales internacionales.

#### **4.7.1.5 La Ventaja Competitiva de Kolnet- Inter**

<sup>41</sup>El acercamiento global de KOLNET- Inter en condición de Empresa Ancla, frente a los compradores globales para atraerlos como clientes potenciales, proveedores Pymes y entorno de exportadores para mantener enfocada la organización en el mejoramiento del desempeño exportador competitivo y para guiar una sistemática acción de emprendimiento y evaluación impulsadora de innovación para el cambio en la realidad empresarial y socioeconómica en el sector café en grano, mediante la utilización de un Plan Estratégico.

##### **4.7.1.5.1 La Retroalimentación en KOLNET- Inter**

<sup>42</sup>El acercamiento global al aprendizaje de la Empresa Ancla KOLNET- Inter y compartir los activos del conocimiento con la industria de exportadores de productos similares, como es el cacao y otros alimentos que se encuentran posicionados en los mercados globales.

##### **4.7.1.5.2 Cultura Organizacional Empresarial de KOLNET- Inter**

La cultura empresarial de la Empresa Ancla KOLNET- Inter entendida como el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas, principios,

---

<sup>41</sup>RAMÍREZ, Padilla David Noel & CABELLO, Mario A. “**Empresas Competitivas**” 2006.

<sup>42</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 285 (2007)

procedimientos, conductas y normas, que caracterizarán el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y de sus usuarios, así como la propia presentación de su imagen, estará basada en un proceso de cumplimiento de la misión, visión, estrategias, estructuras y sistemas en la gestión de comercio exterior en el impulso de la oferta del café en grano. Esto permitirá a la Empresa Ancla KOLNET- Inter:

- Promover a nivel de toda la organización valores y potencialidades de la calidad de algunos factores de tipo tradicional y las exigencias de la modernidad en las prácticas del conocimiento y la tecnología virtual en el marketing internacional.
- Gestionar un cambio de sistema de fondo en la promoción y ventas, para garantizar los resultados a largo plazo de mayor aporte al mayor de desarrollo en el modelo de comercialización del café en grano en condición de materia prima básica
- Promover la vivencia de un sistema de valores acorde con el desarrollo humano integral, en la atención esmerada y competitiva de los clientes globales.
- Mantener una actitud abierta y en continuo movimiento hacia el cambio para adelantarse a los nuevos requerimientos de calidad de los clientes globales.

#### **4.7.1.6 Uso Efectivo del E-mail en la Oferta de Café en Grano**

<sup>43</sup>El correo electrónico o e-mail, será utilizado como medio en la comunicación internacional de diversa índole, dado que en la actualidad es el mecanismo de gran efectividad y de bajo costo y sus motivos de utilización son muy variados, incluyéndose, entre otros las siguientes:

---

<sup>43</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 20 (2007)



1. **Realización de ofertas o cotizaciones al exterior.** En este caso la utilización del e-mail en el envío de mensaje será claro y preciso, dejan de lado las explicaciones innecesarias o ambigüedades en la redacción del texto electrónico. Además, se puede incluir como dato adicional el nombre de la Página de Internet en la Empresa Ancla KOLNET- Inter, y los **links o hipervínculos** hacia otras páginas de clientes que puedan ser un aporte informativo para el destinatario o cliente potencial.
2. **Envío de archivo adjunto con lista de precios.** Delos productos o informes de KOLNET- Inter sobre la línea de productos de la oferta de café.
3. **Envío de la factura proforma para que el importador.** Para que inícielas distintas gestiones aduaneras, de seguro, y bancarias.
4. **Pedido de cotizaciones.** Sobre fletes internacionales, gastos portuarios, seguro internacional, entre otros requerimiento relacionados con el café.
5. **Promoción de las operaciones de KOLNET- Inter.** Hacia potenciales compradores interesados en distintos mercados. En este tipo de mensajes “**Café en grano calidad exportable de** la Empresa Ancla **KOLNET- Inter** Guayaquil Ecuador. Siempre se hará referencia al origen o fuentes de obtención de las direcciones electrónicas de los destinatarios, tales como: agregados comerciales, cámaras, país, etc., para darle mayor solvencia y seriedad al mensaje.
6. **Para informar la notificación de los embarques efectuados de café.** Al cliente por la Empresa Ancla KOLNET- Inter, con indicación de fecha de salida, buque y bandera, y fecha estimada de arribo, del envío o presentación al banco de la documentación comercial y financiera.
7. **Pedido de aclaraciones sobre ciertos requerimientos.** Efectuados por el comprador de café como son: documentación, packaging, calidad del producto, entre otros.
8. **Envío de archivo adjunto con folleto o catálogo virtual.** Que contenga la información detallada sobre la oferta de productos ofrecidos por la Empresa Ancla KOLNET- Inter.
9. **Notificación de demoras.** En los embarques o envío de muestras de café.

**10. Comunicación con los intermediarios en Red.** Que estén vinculados con **KOLNET- Inter**, localizados en el país de destino: **agentes, distribuidor, broker.**

**11. Solicitud de información sobre mercados externos.** Listados de importadores, eventos, estadísticas, barreras, precios vigentes, a los diversos agentes de comercio exterior, tales como: cámaras, agregados comerciales, instituciones gubernamentales, Empresas industriales, entre otras. Estos subcomponentes, deberán convertirse en instrumentos para el manejo de la comunicación mediante el e - mail en la Empresa Ancla KOLNET- Inter, en la ejecución de tareas en la comercialización internacional de la oferta de café en grano.

#### **4.7.1.6.1 El aspecto complementario en la utilización efectiva del e-mail.**

El correo electrónico es un medio óptimo para comenzar a forjar un vínculo inicial de comunicación y de confianza con el operador externo, especialmente con los compradores internacionales de café, por su bajo costo y rapidez. No obstante, este instrumento tiene que ser complementado y profundizado con medios no virtuales como el teléfono, el fax, las muestras comerciales, o en su caso los viajes personales, para que las transacciones se desenvuelvan en un clima de transparencia. El mensaje será **personalizado y no** debe utilizarse un envío único estandarizado y simultáneo a múltiples destinatarios, ya sea con copia visible u oculta, pues le quita seriedad a la propuesta. La redacción del mensaje debe estar efectuada en el idioma del lugar de destino o un idioma usual en el comercio internacional, como el inglés. Es importante no descuidar el tratamiento cortés y amable en toda comunicación virtual que efectúe la Empresa Ancla KOLNET- Inter.

La Gerencia de Negocios debe tener mucha precaución con las prácticas de SPAM, que son mensajes enviados en forma masiva con fines de promoción, no solicitados por los destinatarios. Al efecto, se aclarará en el mensaje enviado a un cliente

potencial, que no se trata de SPAM, para lo cual se indicará claramente que es enviado por KOLNET- Inter, fuente de obtención de los datos que se ha enviado a la empresa o persona destinataria, pudiéndose indicar al final del texto de la comunicación que si el consignatario no desea ser contactado nuevamente, debe requerirlo.

#### **4.7.1.7 Diseño de Página Web en la Oferta de Café de Kolnet-Inter**

<sup>44</sup>La página Web forma parte de la estrategia global de comunicaciones de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, razón por la cual estará adecuadamente actualizada en toda la gama de contenidos que difunde la información de la oferta de Café en grano a nivel internacional. La información difundida en la página será de utilidad práctica, contemplará su difusión en el idioma inglés y español; y de ser necesario, en otros idiomas del país de destino. Entre otros datos, la Web incluirá los siguientes:

##### **a) Información de ubicación de la Oferta Café exportable KOLNET- Inter.**

- Datos de KOLNET- Inter, trayectoria, principales operaciones y mercados.
- Línea de productos, variedades, características específicas, presentaciones, entre otros.
- Contactos en EXPOGRANOS en cada una de las áreas de Comercio Exterior.
- Diseño visual del mapa de la Web.
- Fotos digitalizadas de los productos de café y de las instalaciones de KOLNET- Inter
- Lista de precios indicando condiciones de financiamiento y costos de envío.
- Banners o carteleras de publicidad que pueden ser fijas o rotativas.
- Menú de secciones que componen la Web de KOLNET- Inter

---

<sup>44</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 232 (2007)

- Carrito de compras, que es un dispositivo que permite realizar compras en forma virtual con indicación de los pasos que el comprador debe realizar en la importación-exportación
- Otros sitios (links) de interés que son preferidos por KOLNET- Inter y que recomienda visitar, visitar con el proceso de control de calidad y empaquetamiento.
- Preguntas más frecuentes realizadas por los visitantes, llamadas FAQ.
- E- mail, chats y teléfono para efectuar contactos, asesoramiento, consultas y sugerencias.
- Ofertas temporales de Café, como granos de café verde para descafeinar, bajo la certificación de calidad exportable, como materia prima seleccionada.
- Medidor de visitas efectuadas a la Web, que computa la totalidad acumulada de asistentes a la página por clientes o visitantes.
- Otros elementos posibles pueden serán: testimonios de clientes que han comprado el producto café en condición de materia prima, o *referencia* de empresas industriales de café que son clientes de la organización, entre otros.

#### **b) Ubicación Estratégica de la Páginas Web de KOLNET- Inter.**

<sup>45</sup>EXPOGRANOS Internacional, ubicará su Página Web en los principales buscadores o sitios de búsqueda del mercado virtual, y proceso que lo realizará en forma manual y/o con la utilización de ciertos programas que realizan esta tarea. Se deben buscar diversas vías alternativas para recopilar a través de la página información sobre los visitantes a la misma, pudiendo ofrecerse a los navegantes para que completen una ficha o formulario de registro con sus principales datos, otorgándoles motivaciones para enviarle posteriormente información de las novedades de los productos y servicios que ofrece la Empresa Ancla KOLNET- Inter. De esta manera, la Gerencia de Negocios podrá realizar una valorización más precisa de las necesidades de los potenciales consumidores para enviarles, en una

---

<sup>45</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 246 (2007)

etapa posterior, mensajes personalizados con información en concordancia con el perfil mostrado en los registros, y realizar un apropiado seguimiento de los clientes.

Todos los datos difundidos en la Página Web, serán veraces en cuanto a descripciones del producto café en grano, tipo arábigo de calidad de exportación, al precio de U\$D 190 el quintal de 100 libras, entre otros. KOLNET- Inter, ofrecerá garantía de la calidad exportable en comercialización con el cliente. El propósito de la comercialización virtual, como principal meta, es lograr una comunicación con alto grado de interactividad que permita motivar y satisfacer al visitante, por lo que motivará un descuento de hasta el 15% en las tres primeras compras del cliente internacional. Esto corresponde a una promoción internacional, dado que en la actualidad los compradores en los mercados internacionales sancionan el nivel de calidad del café ecuatoriano con el 15% en la reducción del precio, aspecto empresarial que será utilizado como parte de la estrategia promocional internacional virtual por tiempo limitado y luego se regresa a al nivel del precio del mercado de los de U\$D 190 el quintal de 100 libras.

### **c) El Carrito de Compras.**

<sup>46</sup>El visitante que desea adquirir alguno de los productos en oferta de café, deberá utilizar la aplicación del sitio llamado “carrito de compras”, que permite capturar los pedidos que va realizando el visitante, efectuando un registro acumulativa de ítem adquiridos y subtotales a pagar. En el precio total de cada operación comercial virtual, estarán incluidos en forma precisa y detallada, los gastos de envío hasta el puerto del país de destino. En la Página Web de KOLNET- Inter habrá una interconexión con sus sistemas de información de stock, de manera que se vaya llevando un control adecuado de los niveles de inventario de la oferta mensual, en relación con las ventas efectuadas.

---

<sup>46</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 161 (2007)

#### **d) El medio de Pago en la Compra-Venta Virtual de Café por el Cliente Internacional.**

<sup>47</sup>En caso de concretarse una operación de compraventa virtual de café, el medio de pago a elegir puede ser: la Carta de Crédito de un Banco Corresponsal Internacional, o través de tarjeta de crédito o débito, contra reembolso, entre otros. Con respecto a la distribución y los servicios de entrega de los productos, KOLNET-Inter en condición de empresa virtual, externalizará dichas actividades, derivándolas en empresas de transporte u organizaciones postales internacionales que manejan en forma especializada las cuestiones logísticas y los trámites operativos documentales internacionales. El plazo de entrega, estimado por vía marítima será de 20 días a contar del día de envío del café.

#### **e) Comunicación con el Cliente en la entrega retrasada del pedido de Café**

Es posible que los canales de distribución tengan cierta demora en el proceso de entrega del producto café en grano comercializado virtualmente, por lo que KOLNET-Inter, estará en comunicación directa con el destinatario en el lapso aproximado de entrega, utilizando el e-mail, celular y el teléfono para el contacto personal.

#### **f) La Validación de la autenticidad de la Página Web de KOLNET- Inter.**

Ciertas empresas ofrecen servicios de validación digital de la autenticidad de una determinada página, para brindar condiciones de seguridad al cliente que está verdaderamente realizando operaciones virtuales, sobre la empresa que aparece en el sitio; es decir que de esta manera se certifica la veracidad de la empresa de e-commerce. Se trata de evitar las dudas de algunos compradores y crear un ambiente de confianza en los datos de los formularios de registro de la Web de KOLNET- Inter, para asegurar el resguardo de los datos informados. Contra el pago efectuado en las compras, actúan como garantía de seriedad el Banco Corresponsal, que emite la Carta de Crédito al comprador como garantía de respaldo, por el lapso de tiempo que demore la entrega del producto café. De esta manera se protegerán los aspectos

---

<sup>47</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 177 (2007)

contra los fraudes virtuales o engaños, acciones de piratas informáticos o hackers, y los riesgos en la negociación entre KOLNET- Inter y los clientes compradores internacionales de café en grano.

El diseño de la Página Web KOLNET- Inter, en el contenido técnico y actualización mensual, la realizará mediante una empresa especializada en los sitios virtuales o atención externalizar (outsourcing).

#### **4.7.1.8. Los Precios Internacional del Café en Grano**

##### **4.7.1.8.1 Precios Internacionales del Café en Grano.**

En la actualidad el precio internacional del café en grano en los mercados globales en dólares USA, se cotiza al precio promedio de U\$D 190 el quintal o U\$D 1.90 la libra en la Bolsa de productos. En los meses de invierno de Europa se cotiza en promedio a U\$D 200 y 210 el quintal de 100 libras.

##### **4.7.1.8.2 El Precio que recibe los Productores Pymes de Café en Grano.**

En la actualidad el precio que reciben los Productores PYMES de Café en Grano en la venta local en el Ecuador, que pagan los intermediarios es de aproximadamente entre U\$D 1.20 y U\$D 1.30 el quintal de 100 libras, dependiendo del grado de calidad y pureza. En tiempos de cosecha de las zonas alejadas de Guayaquil, el precio promedio es de U\$D 100 quintal.

#### **4.7.1.8.3 El Precio que paga EXPOGRANOS de Guayaquil a Productores**

En la actualidad el precio que EXPOGRANOS de Guayaquil es de U\$D 140 el quintal hasta con un 10% de impureza. El café de grano sano calidad exportable lo paga a U\$D 150 el quintal de 100 libras a los productores de café PYMES proveedores asociados. El café en grano sano calidad exportable, es vendido a compradores que exportan al precio promedio de U\$D 180 el quintal. En tiempos de mala cosecha en Colombia, el café es vendido a un precio promedio de U\$D 190 el quintal; y, en tiempos de buena cosecha, es vendido hasta en U\$D 160 y en ocasiones en U\$D 150 el quintal.

El costo de producción de las PYMES cada quintal de café en grano es de U\$D 90 el quintal, lo que implica que su venta es rentable hasta un precio de U\$D 100 por quintal (Fuente CIDE Ecuador 2012).

Las cifras indicadas anteriormente, significa que es posible mejorar la cadena industrial del café ecuatoriano, que va desde la producción, la comercialización interna y las exportaciones de café es rentable, según los datos técnicos y los precios de los mercados internacionales (Fuente CORPEI Ecuador 2012).

#### **4.7.1.8.4. El Precio que pagará la Empresa Ancla KOLNET- Inter.**

La Empresa Ancla KOLNET- Inter, en su condición de comercializadora internacional, pretende asegurar a las PYMES productoras asociadas, el precio promedio de U\$D 160 por el quintal de café en grano hasta con un 10% de impureza; y, U\$D 150 cuando la impureza sea mayor al 11%. Esto es en consideración a que los compradores de los mercados internacionales, de modo general, castigan con el 8% al precio del café ecuatoriano, aproximadamente U\$D 15 por quintal, penalización que deben asumir los comercializadores mayorista con incidencia en la reducción del precio que reciben los productores. Este aspecto negativo, se pretende evitar con un proceso de limpieza del grano sano, en una planta industrial



especializada, que tiene un costo aproximado de operación por quintal de U\$D 8 a U\$D 12.

#### **4.7.1.8.5 Margen de Contribución de la Empresa Ancla KOLNET- Inter.**

La Empresa Ancla KOLNET- Inter en la gestión de comercialización internacional, margen de contribución del 20% del precio internacional promedio de U\$D 200 por quintal de 100 libras (46 kg.). Con este margen de contribución, se pretende cubrir:

- a) Costos Fijos de las operaciones internacionales.
- b) Costos del proceso de limpieza del grano sano.
- c) Investigación y desarrollo de nuevos mercados del café
- d) Investigación para la industrialización del café orgánico.
- e) Utilidades para hacer rentable la inversión de la industria del café.

Con el precio internacional promedio de U\$D 200 y el margen de contribución de U\$D 40 por c/quintal, la gestión de comercialización de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, permitirá ser altamente competitiva en la comercialización en Red Internet desde Guayaquil Ecuador en comunicación con el resto del mundo, en base a la cadena de valor desde la producción, la comercialización interna y las exportaciones de café, crecimiento, operaciones rentable, desarrollo sostenible, y alcanzar la capacidad empresarial para competir con los compradores de los mercados internacionales globales.

#### 4.7.1.9 Financiamiento de la Gestión de Kolnet- Inter

Las fuentes de financiamiento de la gestión de comercio exterior de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, se obtiene del 8% equivalente a U\$D 19 200 c/mes (U\$D 200 \* 1 200 q = U\$D 240 000c/mes) de las ventas totales de café en grano en los mercados internacionales mensuales. Esta cifra por comisiones del 8%, es un parámetro o índice que de modo generalizado las empresas de alcance global, estiman como el costo por comercialización y ventas, en cualquiera de las actividades de mayor importancia, como es el de los granos y de los vehículos en el Ecuador. La estimación de los volúmenes de ventas de café en grano, según las cifras de las Pymes, es de 10 contenedores de 12 toneladas métricas o 1 200 quintales mensuales<sup>48</sup>. La cantidad de producción de las PYMES en crecimiento anual se estima en un 10% y equivalente al incremento de las cantidades demandadas en los mercados internacionales de café. Estas cifras se describen en el cuadro siguiente.

**Tabla N° 14 Ingresos por Venta de Café en grano de KOLNET-PYMES**

Presupuesto	IT-2015 Mes	IT – 2016	IT-2017 Mes	IT -2018 A	IT-2019 Mes	IT – 2020 Anual
Q: Cantidad ven.	1 200u/ c/m	1272u c/m	1 348 u c/m	1 429u c/m	1 515 u c/m	1 506 u c/m
P (\$ 200 c/u) U\$D	2'880 000	3'052800	3'235 200	3'426 600	3'636 000	3'614 400
IT- E ANCLA	\$ 24 000	\$ 288 000	U\$D 26 600	\$ 319 260	\$ 29 260	U\$D 351 120
P=U\$D 160 c/q						
IT- PYMES	\$ 192 000	\$2'304 000	\$ 212 800	\$ 2'553 600	\$ 234 080	U\$D 2'808 960
3%      2%	100%					

*Elaborado por Erika Melo Chávez*

<sup>48</sup>Estadísticas CIDE Ecuador 2012

Como se puede observar en las cifras del cuadro de ingresos totales por ventas brutas de café en grano, los mayormente beneficiados son los productores PYMES, especialmente por la estabilidad de los precios, con lo que se puede esperar un crecimiento sostenido de sobre el 10%, lo que implicará un aporte en la generación de fuentes de trabajo productivo y empleo para la población, en base al principio ganan-ganar en el enfoque del Régimen del Buen Vivir.

La estimación de los ingresos por ventas y la comisión por comercialización, se determina del análisis de la realidad económica de las Pymes productoras de la Costa y de la Amazonía en relación de la demanda en los mercados internacionales de café en grano.

#### **4.7.1.9.1. Estudio Financiero de Kolnet- Inter**

#### **4.7.1.9.2. Resumen de Costos Totales**

Los Costos Fijos anuales (CF) son U\$D 22 195. 01 mensuales; el costo unitario variable U\$D 160 y el precio promedio unitario.

#### **4.7.1.9.3. Indicadores de Costos Totales Proyecto 2014 al 2019**

- a) Total Costos Fijos anual U\$D 266 540
- b) Costo Total Fijo mensual U\$D 22 195
- c) Cantidad ofertadas en Cuadro 4-1)
- d) Costo Unitario variable U\$D 160 c/quinta de 100 libras (56 kg.)
- e) Precio Unitario promedio U\$D 200
- f) Incremento de Demanda del Mercado con crecimiento del 10% anual en la Empresa
- g) Incremento de la Oferta aplicación de Servicios según Marketing 6% anual

CT = Costos Variables + Costos Fijos

$$CT = c q + CF = \text{U\$D } 160 * 14\ 400 + 266\ 540 = \text{U\$D } 2\ 304\ 400 + 266\ 540 = \text{U\$D } 2\ 570\ 546 \text{ (2015)}$$

#### **4.7.1.9.4. Metodología de cálculo en la Proyección de RE anuales:**

**Costos Variables CV= Costo u\* q donde q = cantidad de café ofrecido y u es el costo variable unitario.**

#### **4.7.1.9.5. Cálculos de Costos Totales Proyectado 2015 al 2019**

En cifras monetarias cada año desde el 2015 al 2020 serán:

CT = c q + CF De este modelo matemático se obtienen las cifras proyectadas:

$$CT1 = \text{U\$D } 160 * 14\ 400 + 266\ 540 = \text{U\$D } 2\ 304\ 000 + 266\ 540 = \text{U\$D } 2\ 570\ 540 \text{ (2015)}$$

$$CT 2 = \text{U\$D } 160 * 15\ 264 + \text{U\$D } 266\ 540 = \text{U\$D } 2\ 708\ 780 \text{ (2016)}$$

$$CT 3 = \text{U\$D } 160 * 16\ 176 + \text{U\$D } 266\ 540 = \text{U\$D } 2\ 854\ 700 \text{ (2017)}$$

$$CT 4 = \text{U\$D } 160 * 17\ 148 + \text{U\$D } 266\ 540 = \text{U\$D } 3\ 010\ 220 \text{ (2018)}$$

$$CT 5 = \text{U\$D } 160 * 18\ 180 + \text{U\$D } 266\ 540 = \text{U\$D } 3\ 175\ 340 \text{ (2019)}$$

Los costos fijos se incrementaran muy poco a partir del quinto año.

#### 4.7.1.9.6. Ingresos Totales (IT) proyectados del 2015 al 2019

**Metodología de cálculo de: IT = Precio p \* q, donde q es la cantidad variable de quintales de café que se venderán, y p el precio de U\$D 200c/u**

$$IT 1 = p * q = U\$D 200 * 14 400 = U\$D 2'304 000 (2015)$$

$$TI 2 = 200 * 15 264 = U\$D 3'052 800 (año 2016)$$

$$IT 3 = 200 * 16 176 = U\$D 3'235 200 (2017)$$

$$IT 4 = 200 * 17 148 = U\$D 3'426 600 (2018)$$

$$IT 5 = 200 * 18 180 = U\$D 3'636 000 (2019)$$

Con estas cifras de ingresos totales y costos totales se puede conocer los resultados económicos para cada año de operación proyectada: 2015 al 2019

#### 4.7.1.9.7 Resultado Económico Proyectado anual y mensual

El Resultado Económico (RE) Proyectado anual, se obtiene de restar los CT a los IT:

$$RE1 = IT - CT = U\$D 2'304 000 - U\$D 2'570 546 = U\$D -26 654.46(2015)$$

$$RE2 = U\$D 3'052 800 - 2'708 780 = U\$D 344 020 (2016)$$

$$RE3 = 3'235 200 - 2'854 700 = U\$D 380 500 (2017)$$

$$RE4 = 3'426 600 - 3'010 220 = U\$D 416 380 (2018)$$

$$RE5 = 3'636\ 000 - 3'175\ 340 = \text{U\$D } 460\ 660 \text{ (2019)}$$

En el primer año de operación se presenta un pérdida de U\$D 26 654.80 (2015). En los demás años desde 2016 en adelante, habrá ganancias monetarias.

#### **4.7.1.9.8 La Tasa de Descuento para Actualizar los Flujos**

Mediante la utilización de la tasa máxima de rendimiento del inversionista o costo de oportunidad del 20% promedio, que es superior a las inversiones financieras o bancarias del 15% anual, con la que se cubre el costo de oportunidad, se obtiene los resultados de los Flujos Actualizados que se describen en la tabla de datos respectiva.

#### **4.7.1.9.9 Cálculo de los Flujos Actualizados de Fondos**

$$\text{Año 2015: FFA} = {}^{49}(0.833) \times -266546 = \text{U\$D } -22\ 203.16 \text{ con } i = 0.20 \text{ y } n = 1$$

$$\text{Año 2018: FFA} = 0.694 \times 344\ 020 = \text{U\$D } 238\ 749,88 \text{ con } i = 0.20 \text{ y } n = 2$$

$$\text{Año 2017 FFA} = 0.579 \times 380\ 500 = \text{U\$D } 220\ 309.50 \text{ con } i = 0.20 \text{ y } n = 3$$

$$\text{Año 2018 FFA} = 0.482 \times 416\ 380 = \text{U\$D } 200\ 695.16 \text{ con } i = 0.20 \text{ y } n = 4$$

$$\text{Año 2019 FFA} = 0.402 \times 460\ 660 = \text{U\$D } 185\ 185.32 \text{ con } i = 0.20 \text{ y } n = 5$$

---

<sup>49</sup> BLOCK, Stanley B y HIRT Geoffrey A en su libro Administración Financiera Editorial McGraw Hill México 2008 actores de interés del valor presente de una anualidad de U\$D 1  $VPA = A (1 - (1/(1+i)^n)/i)$  pp. 613

**Tabla N° 15 Flujo de fondos acumulados**

<b>FLUJO DE RESULTADOS DEL PLAN OPERATIVO</b>					
<b>Años</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Egresos</b>	<b>Flujo de Fondos</b>	<b>FFA ACTUALIZADO</b>	<b>FFA Acumulado</b>
0		<b>-224 000</b>	- 224 000	- 224 000	
2015	2'304 0002	2'570 546	- 266546	-222 032.81	- 446 032.81
2016	3'052 800	2'708 780	344 020	238 749,88	-207 282.93
2017	3'235 200	2'854 700	380 500	220 309.50	13 026.57
2018	3'426 600	3'010 220	416 380	200 695.16	213 721.73
2019	3'636 000	3'175 340	460 660	185 185.32	398 070.05
<b>Totales</b>	<b>\$15'654 600</b>	<b>14'319 586</b>	<b>1'335 014</b>	<b>\$398 070.05</b>	

**Estudio elaborado por Erika Melo Chávez**

#### **4.7.1.9.10 El Valor Actual Neto (VAN)**

VAN = - Inversión (I) + Flujo de Fondos actualizados

$$\text{VAN} = -224\,000 + 398\,070.05 = \text{U\$D } 174\,907.05$$

**CRITERIO DE DECISIÓN.** Debido a que el VAN es U\$D 174 907.05, cifra que es mayor que cero, según el criterio técnico, la decisión correcta es la Empresa TECNOGRANOS de Guayaquil, debe realizar la ejecución del Proyecto de Empresa

Ancla KOLNET- Inter, porque es factible por su rendimiento económico. Se aclara, que la tasa de descuento  $i = 20\%$ , es una tasa que considera incluir el costo de oportunidad del inversionista, la que es superior en 5% a la tasa activa de las instituciones financieras o bancarias que en promedio es del 15% anual. Esta tasa de 20% es lo que se maneja en la actualidad de Economía del Ecuador (Estadística Banco Central y Banca privada).

#### **4.7.1.9.11 La Tasa Interna de Retorno (TIR)**

**TIR = 0.562715 = 56.27% donde TIR = I / FFAA = 224 000/398 070.05**

**Porque: el VAN = -224 000 + 398 070.05 \* 0.562715 = 0**

**a)** La TIR es de 56.27% %, con la cual se recupera la inversión en dos años ocho meses y 13 días de ejecución del Proyecto Empresa Ancla EXPOGRANOS INTER (COLNET S A), dado que es muy superior la tasa de descuento que cubre al costo de oportunidad estimada, que en promedio es del 20% anual

**b)** La TIR es la tasa que hace igual a cero al Valor Actual Neto (VAN).

**c)** De acuerdo con la TIR, la Inversión se recupera en el tercer sexto mes del tercer año actividad de Empresa Ancla EXPOGRANOS INTER.

#### **El Análisis Financiero en base a la TIR.**

Mediante el análisis financiero en base a la TIR, se encuentra la rentabilidad en proporción directa al capital invertido, lo cual implica que al multiplicarla con la inversión inicial del proyecto, se podrá confirmar la cifra del Valor Presente de los Flujos de Caja que genera el proyecto.



### **Criterio de Decisión.**

La TIR al ser mayor o igual al costo de oportunidad del capital de la empresa, es un indicador que favorece la aceptación del Proyecto, caso contrario se lo rechaza. En este caso el proyecto garantiza el rendimiento, porque cuando la TIR (56.27%) es mayor que la tasa de descuento (20%), que cubre el costo de oportunidad. Por lo tanto, la decisión es que el proyecto es rentable.

#### **4.7.1.9.12 Análisis Beneficio Costo (B/C) de Kolnet- Inter**

$$\text{Beneficio / Costo} = 15'654\ 600 / 14'319\ 586 = 1.16$$

$$15'654\ 600 \quad 14'319\ 586$$

Significa que habrá U\$D 0.16 de respaldan adicional (o ganancia) por cada dólar que se invierte.

#### **4.7.1.9.13 Plazo de Recuperación de Inversión de Activos Fijos**

De acuerdo con los flujos de fondos monetarios actualizados de U\$D 224 000 invertidos en las adquisiciones de Activos Fijos depreciables con vida útil de 5 años, se recuperan en dos años y medio de operaciones de la Unidad Estratégica de Negocios (UEN) Empresa Ancla KOLNET- Inter

#### **4.7.1.9.14 Punto de Equilibrio de Consultoría Empresarial PDM**

El punto de equilibrio para implementar a KOLNET- Inter, lo que significa el porcentaje de las ventas actuales es necesario para cubrir el total de los costos tanto fijos como variables del proyecto en cada año. De esto dependen las utilidades que la Empresa Andino quiera alcanzar, porque a partir de la determinación de cantidad de equilibrio “q” se puede proyectar y optimizar resultados, así se tiene que el

proyecto en cada uno de los años de vida debe producir los resultados económicos (RE) y las utilidades deseadas:

En el 2015 Cantidad de Equilibrio  $q = CT / p - c = 266\ 540 / 200 - 160 = 4\ 6\ 64$  quintales de café se deben vender en el primer año de operación para cubrir los costos totales sin perder ni ganar dinero. Después de esa cifra en adelante recibirá ganancia unitaria de U\$D 40 por c/u vendida. En el punto de equilibrio los ingresos totales se igualan a los costos totales (IT=CT)

Los costos fijos anuales U\$D 266 540 costo unitario de cada quintal de café U\$D 160 c/u; y, el precio de venta es de U\$D 200 c/u

La cantidad de equilibrio q indica el porcentaje (%) de Ingresos Totales que cubren los Costos Totales, con los cuales se mantiene en equilibrio sin perder ni ganar. Esta información se obtiene del flujo de fondos de los cálculos anteriormente realizados

#### **4.8 Resumen de la Estrategia Empresarial**

De los componentes anteriormente descritos, se verifica que Estrategia Empresarial por Internet, configura un marco de direccionamiento con mecanismos de autocontrol para las acciones de la Gerencia de Negocios de café calidad exportable en KOLNET- Inter en condición de Unidad Estratégica de Negocios (UEN), o Empresa Ancla especializada en comercio exterior en la gestión de las alianzas estratégicas: con la Pymes productoras; y, compradores internacionales asociados.

El aporte de la Estrategia Empresarial mediante la Empresa Ancla EXPOGRANOS inter, se evidencia en beneficios a los sectores involucrados:

1. Las PYMES del sector de productores de café en grano calidad exportable. En las cifras se evidencia un significativo incremento en los beneficios económicos inclusivos, regularidad en los precios en la venta de los mercados y estabilidad en el negocio del café.
2. La Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, que además de incrementar sus utilidades monetarias, que podrá disponer como fondos las cifras en el año: 2017 se dispone de U\$D 380 500, en el 2018 U\$D 416 380 y en el año 2019 de U\$D 460 660, capital propio, que le permitirá iniciar un proyecto de fabricación de “Café Orgánico”, como aporte al cambio de la Matriz Productiva.
3. El capital de trabajo de KOLNET- Inter es de U\$D 100 000 capital propio y préstamo de U\$D 250 000 para ayudar a mejorar la calidad PYMES.

#### **4.8.1 Gerencia de Negocios Inclusivos de Kolnet-Inter**

La Gerencia de Negocios de la Empresa Ancla “KOLNET- Inter”, con matriz en la Ciudad de Guayaquil, desarrollará sus actividades en el Mercado Virtual en lo relacionado, a la promoción de las ofertas de la materia prima café en grano hasta la compra-venta; y, las operaciones de Comercio Exterior en el mercado real que van desde los tramites aduanero, el embarque y entrega, según las condiciones contractuales con los compradores internacionales de los países de destino. De esta manera, se combinan las actividades de comercio exterior entre el mercado virtual y el mercado real en la oferta de la materia prima de café en grano, lo cual implica que se realice una gestión en horarios de atención son continuos las 24 horas del día durante todos los días del año.

La Gerencia de Negocios de “KOLNET- Inter”, se efectúa mediante la Gerencia General en colaboración de las Gerencias de: Comercialización, Gerencia Financiera Administrativa y Gerencia de Operaciones de Comercio Exterior.

#### **4.8.1.1 Gerencia General de Comercialización**

Por tratarse que la Empresa Ancla KOLNET- Inter, como una Unidad Estratégica de Negocios (UEN), el Gerente General será el mismo de la Empresa EXPOGRANOS Comercializadora de granos de Guayaquil. Dada la autonomía e independencia en su funcionamiento de enfoque internacional, los gerentes intermedios con su personal especializado en comercio exterior, ejercen sus actividades en sus puestos de trabajo laboral bajo el mando de su jefe directo o coordinador en el área respectiva.

El Desarrollo al socio Empresa Ancla KOLNET- Inter Cantón Guayaquil, consiste en un manejo equilibrado de la Estrategia en el uso de los fondos de la oferta de café en grano, con programas complementarios dirigidos al sector de los Compradores Industriales Internacionales, que pretende satisfacer de manera eficaz y oportuna las necesidades de financiamiento, capacitación y asesoría empresarial de los asociados, especialmente mediante préstamos de: capital de trabajo, compra de equipos y materiales, que se requieren para la producción de café calidad exportable, es lo que se requiere para hacer rentable los negocios PYMES generadores de empleo, dada la limitada fuentes de trabajo productivo.

##### **4.8.1.1.1 Las Actividades del Gerente General**

Las actividades más importantes del Gerente General, son las siguientes:

- a) Dirigir las tareas de ejecución del Plan de Comercio Exterior en todos los aspectos.

- b) Liderar a las gerencias intermedias y a los asesores de negocios en su desempeño.
- c) Tomar las decisiones empresariales en la ejecución de las tareas del Plan de trabajo.
- d) Coordinar las tareas de planeación, gestión y control en las gerencias intermedias.
- e) Autorizar mediante documentos la utilización de fondos en los pagos.
- f) Suscribir contratos o convenios y documentos a nombre de KOLNET- Inter, para dar cumplimiento a la ejecución de las tareas del Plan de Comercialización de Comercio Exterior y alcanzar los objetivos.

#### **4.8.1.2 La Gerencia de Marketing en la Oferta de Café**

La Gerencia de Marketing de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, es la organización encargada de todo lo relacionado con la estrategia comercial o Mix de marketing. Su actividad se iniciará con los contactos y promoción de la oferta del café en grano calidad exportable, procederá en el diseño e implementación de los planes de ventas vía Internet

En base los antecedentes de la calidad de la oferta de café y a las exigencias rigurosas de los mercados internacionales, es pertinente iniciar el diseño e implementación en el hecho negativo en la variable precio, tomándolo como una oportunidad para revertirlo en oportunidad promocional. Esto permitirá reducir costos en la promoción internacional, con el ofrecimiento de un descuento en las primeras tres compras-ventas por los compradores internacionales, aspecto empresarial que será utilizado como parte de la estrategia promocional internacional virtual por tiempo limitado.

La Gerencia de Marketing es dirigida por el Gerente con especialización en diseño e implementación de estrategias de marketing, son los siguientes:

- 1 Gerente de Gestión en Marketing.
- 2 Asistente de Gerencia en Negocios.
- 1 Técnico en Diseño de Proyectos de Planes de Negocios y de Web.
- 1 Asistente de Gerencia en negocios de exportaciones.

Este personal en el desempeño de las tareas y en la ejecución del Plan de Comercialización, actúan como Equipo interdisciplinario.

#### **4.8.1.2.1 Estrategias de Comercialización de Café en Virtual en Internet**

<sup>50</sup>De acuerdo a las características del canal de distribución de cobertura internacional, en la aplicación del MIX de Marketing, optará por una comercialización de canal corto directo, por lo que las estrategias de comercialización serán las siguientes:

#### **4.8.1.2.2 Estrategia de Servicio y Comunicación Empresa-Cliente**

La comunicación que mantendrá KOLNET- Inter con el cliente será vía e-mail, y los productos se ofrecerán en la Web. Una vez concretada un pedido la comunicación se realizará vía telefónica con el objeto de mantener una relación directa con el cliente. Si el cliente solicita muestras físicas, se le enviará previo el pago del producto y el flete. Estos pagos se podrán realizar mediante giro por el Banco corresponsal en el exterior.

#### **4.8.1.2.3 Estrategia de Ventas en Posicionamiento del Producto Café.**

---

<sup>50</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 284 (2007)

Para posicionar el producto “Café en Grano” en el mercado internacional, se buscará canales directos de comunicación con el consumidor industrial final o comprador mayorista fabricante.

Un canal directo es a través de la obtención de información de las empresas fabricantes de café para consumidores domésticos, tiendas de elaboración de alimentos; los centros de venta mayorista y minorista, las tiendas o supermercados con varios puntos de ventas. Con la dirección electrónica de las empresas interesadas se enviará mails presentando la oferta del producto junto con un catálogo fotográfico a precios referenciales de todos los productos ofrecidos. Al cliente potencial interesado se enviará muestras y posteriormente, cuando un pedido se haya confirmado se procederá a concretarlo a través de la negociación de una carta de crédito confirmada a la vista.

#### **4.8.1.2.4 La Venta por Internet.**

Será otra estrategia fundamental para los productos ofrecidos, la cual buscará posicionar la página Web EXPOGRANOS Inter de los principales buscadores de la red, como son: Google, Alta Vista, Yahoo, red social

Facebook; a través de palabras claves como: huevo, ovoproductos, Ecuador, deshidratado, Huevo seco y a la creatividad de la imagen por medio de colores representativos del Ecuador: amarillo, azul, rojo; adicionalmente el diseño de la página Web será amigable con el usuario y dispondrá de información detallada sobre los productos ofrecidos.

#### 4.8.1.2.5 Estrategia de Cobros<sup>51</sup>.

- a) **Los Clientes Industriales de Tiendas Mayoristas.** En las operaciones con crédito firmaran documentos de garantía, de acuerdo a la forma contractual y respaldo de la carta de crédito del banco corresponsal en el exterior.
- b) **En las operaciones de ventas al exterior.**<sup>52</sup> Pactada la negociación se realizará la venta en base a valor FOB FCA, es decir, se cobrará solamente los gastos que se incurran hasta la puesta de la mercadería sobre la nave. El cliente del exterior deberá abrir una Carta de Crédito “Irrevocable Confirmada a la Vista”, en su banco corresponsal, la cual será cobrada una vez que se despache la mercadería y la empresa embarcadora (compañía naviera o aérea) otorgue la guía (airva y bill); junto con los documentos de exportación; y, el representante legal de KOLNET- Inter se presentará al banco para el cobro de la carta, previo el envío de los documentos al importador del exterior.

#### 4.8.1.2.6 Estrategia de Precio

La estrategia de precio a utilizar será de penetración, lo que implica ofrecer un margen de ganancia marginal o margen de contribución significativo, a los distribuidores locales y nacionales, importadores del exterior y todos los elementos de la cadena de valor; al ofrecer un producto de calidad a un precio competitivo que permita generar utilidades a quienes sean clientes estratégicos.

---

<sup>51</sup>Roque Cignacco en su libro Fundamentos de Comercialización Internacional pp. 303 (2007)

<sup>52</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 285 (2007)



#### **4.8.1.2.7 Estrategia de Promoción**

La promoción de los productos se ofrecerán a través de la Web, para que los clientes potenciales puedan apreciar por medio de fotografías, y con una indicación detallada las características o atributos: peso, dimensiones, opciones de colores, tamaños y aspectos sobre su uso en la elaboración de alimentos.

A nivel local, habrá visitas de representantes promotores a los clientes y a futuro viajes de negocios a los países donde se encuentren importadores con el fin de afianzar una gestión de marketing directo y relacional con clientes mayoristas. De acuerdo al volumen de compra, tipo de carta de crédito, periodicidad de los pedidos se otorgará descuentos del 5% al 10%.

#### **4.8.1.2.2. Las actividades de la Gerencia de Gestión de Marketing**

La Gerencia de Gestión Económica, consistirá en ejecutar las tareas de las actividades siguientes:

- a)** Diseño de los procesos de logística en las tareas comunicación con los clientes globales.
- b)** Investigar el comportamiento de los precios de mercado y de la competencia de café.
- c)** Proporcionar información para los descuentos de los precios del café en grano.
- d)** Determinar las cantidades a ser producidas vendidas para que las Pymes sean rentables.
- e)** Proponer estrategias y políticas de la demanda compradora en los mercados globales.

- f) Evaluar la gestión, planeamiento y control del desempeño de las Pymes productoras
- g) Diseñar los programas de capacitación y liderazgo en marketing / ventas.
- h) Entregar un informe mensual sobre cumplimiento de metas y objetivos de Pymes productoras de café en grano.
- i) Diseñar e implementar las páginas informativas en el portal Web de la Empresa Ancla KOLNET- Inter

En síntesis, la Gestión de Marketing constituirá la herramienta de conducción de los negocios competitivos, tanto para fortalecer el nivel ejecutivo de los asesores de negocios, como de los empresarios y gerentes representantes de las Pymes. Esto implicará, que las decisiones sobre cambios en las variables de la Mezcla Comercial o Mix del Marketing, se fundamentará en los reportes mensuales de los asesores de negocios.

En la información específica del Portal Web se presentará la oferta de café promocional internacional calidad de exportación, para ser usada como elemento de incentivo del descuento en el precio y motivación en la captación rápida de nuevos compradores internacionales, especialmente en empresas industriales de los países donde no hay gran intercambio comercial con exportadores del Ecuador.

#### **4.8.1.2.4 Gestión de las Alianzas Estratégicas con Proveedores y Clientes**

La Gestión de Alianzas Estratégicas con los Proveedores Pymes y Clientes Globales industriales, se inicia desde la suscripción del convenio respectivo.

- a) Alianzas Estratégicas con Proveedores. La gestión de todo empresario PYMES, se iniciará con la presentación de la información del proyecto empresarial al Gerente de Marketing, con la revisión favorable del asesor de negocios

correspondiente. En este documento, se establecerán las normas, requisito, formas de participación y los procedimientos en el proceso de cooperación, donde el representante empresario trabajará en coordinación con un asesor de negocios.

- b) Alianzas Estratégicas con Clientes Globales.** La gestión de todo cliente empresario industrial comprador de café en grano, se iniciará con la presentación de la información del cronograma al Gerente de Marketing, con la revisión favorable del asesor de negocios de comercio exterior o broker. En este documento, se establecerán las normas, requisito, formas de participación y los procedimientos en el proceso de cooperación.

#### **4.8.1.2.5 Los Equipos de Asesores en la Gestión de Comercio Exterior**

La Gerencia de Marketing en la gestión de la oferta de café en grano calidad exportable, se efectuará mediante las acciones y ejecución de tareas coordinadas entre los Equipos de Asesores de las Gerencias Intermedias, integradas por ejecutivos asesores, supervisores y ejecutivos promocionistas en colocación recíproca, con el propósito de dar cumplimiento a las metas y objetivos esperados, tratando en todo momento de sobre pasar las expectativas de los clientes compradores internacionales y los productores Pymes. Por lo tanto, la primera tarea de los ejecutivos será conocer las características del mercado objetivo, el que estará claramente definidos en el sector geográfico. La técnica que se recomienda al personal de los Programas Promocionales, es manejar una información resumida a nivel de perfil, de los productos que en oferta y de los procedimientos, que considere el inicio, de las etapas, hasta la negociación en firme entre las partes participantes.

#### **4.8.1.2.6 Los Asesores de Negocios de KOLNET- Inter**

<sup>53</sup>Los Asesores de Negocios, son personas profesionales contratadas que reciben una preparación y capacitación permanente, sobre los mecanismos de: planificación, gestión y control para ayudar en la elaboración y ejecución del Plan de Negocios de las PYMES productoras de café en grano. Los asesores cumplen requisitos de un perfil de facilitador capacitador empresarial para el desempeño en asesoría de negocios rentables.

#### **4.8.1.2.7 Las Remuneraciones del Asesor de Negocios**

El Asesor recibe una remuneración fija mensual de U\$D 400 a U\$D 600, más el porcentaje del 3% de las ganancias brutas de las PYMES que asesora y más los beneficios de ley.

#### **4.8.1.2.8 Los Trípticos promocionales para llegar a los Clientes Objetivo**

Los trípticos son un medio de comunicación importante que debe manejar el Asesor de Crédito para informar al cliente potencial y para promocionar las ofertas de los productos financieros, donde se refleja la imagen institucional, respecto de la calidad en los mecanismos escritos de comunicación. Esta es la razón por la cual se recomienda distribuir información por escrito a través de trípticos, previo al contacto con la persona destinataria. Esta tarea informativa y de retroalimentación de la comunicación se dirigirá a:

- a) Personas naturales representantes de PYMES productoras de café en grano y personas que realicen actividades de negocios compradores a pequeños productores. Toda la información, se respaldará con el Tríptico informativo, en

---

<sup>53</sup> La Empresa Ancla de Negocios Inclusivos IICAL y CONCOPE 2011 OEA EE UU

especial para promocionar oportunidad de negocios en base a un proyecto empresarial o plan de negocio.

- b) Clientes asociados a la Empresa Ancla KOLNET- Inter. Las acciones de marketing serán informadas a los clientes compradores globales, por medio de la Red de Internet para enviar el Tríptico virtual al e-mail del destinatario. Esta información se reforzará con la llamada al celular o conversación virtual, trabajo que realizará la operadora en coordinación con el Gerente de Marketing.

#### **4.8.1.3 Gerencia de Operaciones de Comercio Exterior**

<sup>54</sup>Las tareas de la Gerencia de Operaciones de Comercio Exterior, se iniciarán con el pedido de compra de un comprador global o por gestión de exportación por disposición de la Gerencia de Marketing y Ventas.

La tarea de mayor importancia de la Gerencia de Operaciones de Comercio Exterior, se centrará en la gestión de la documentación y tramitación de despacho de cada exportación. Su principal tarea es evitar retrasos en la embarcación, tratando que cada exportación del café en grano, sea despachada de aduana dentro del lapso de tiempo previsto y que dicho cargamento llegue en no más de los 22 días que es la demora a los países de Europa. La Gerencia de Operaciones de Comercio Exterior, estará a cargo de una persona especializada en operaciones aduaneras, con la calificación de Agente Afianzado de Aduanas, un ejecutivo/a asistente aduanero y asistente de documentación en la oficina. Los despachos de pedidos se realizarán dentro los parámetros de tiempo programados en la atención al cliente virtual y real.

---

<sup>54</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 287 (2007)

#### **4.8.1.3.1 El propósito fundamental de la Gerencia de Comercio Exterior**

Es efectuar las operaciones de cada exportación de café en grano, en el menor tiempo de despacho posible dentro de los plazos establecidos en el proceso aduanero, para sobre pasar las expectativas del cliente comprador global en el recibo de su mercadería.

#### **4.8.1.4 Gerencia de Finanzas Administrativas**

<sup>55</sup>La Gestión Finanzas Administrativas, consiste en el aporte de facilitar los recursos financieros y documentación entre los que se incluye la facturación del pedido de cada exportación de café en grano, tratando de simplificar el proceso de trabajo con visión de alta competitividad en concordancia con el modelo operativo establecido por la Gerencia y de sus Colaboradores, en la ejecución de tareas para atender de un modo eficaz a los clientes internos y externos de “la Empresa Ancla KOLNET-Inter”.

<sup>56</sup>La Gerencia de Finanzas Administrativas, es ejercida por un Gerente de área y es el responsable del funcionamiento de la gestión, planeación y control de las actividades económicas y ejecución de las actividades siguientes:

- 1) Gestión del proceso de funcionamiento financiero administrativo
- 2) Atención a los clientes PYMES asociadas y clientes compradores globales.
- 3) Manejo de la documentación en la Contratación de Personal y Convenios.
- 4) Gestión de la documentación de la facturación y seguridad de los archivos.
- 5) Gestión de la documentación de los contratos de compra – venta y tramitación.
- 6) Gestión del movimiento en la entrada, control de tareas y salida del personal.
- 7) Gestión del rol personal órdenes de pagos mensuales y liquidaciones.

---

<sup>56</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 285 (2007)

- 8) Gestión de inventarios, seguridad interna y de bienes muebles e inmuebles
- 9) Capacitación y entrenamiento de personal de KOLNET- Inter
- 10) Gestión de reportes mensuales, semestrales y anuales a la Presidencia.
- 11) Gestión de vehículos y demás actividades y tareas que la gerencia general le asigne.
- 12) Gestión de presupuestos financieros y manejo de fondos monetarios.
- 13) Gestión de Tesorería y manejo del flujo financiero de caja: ingresos y egresos.
- 14) Gestión de activos fijos y mantenimiento de equipos
- 15) Gestión contable y sistema de control de activos institucionales.

#### **4.8.1.4.1 El Propósito de la Gestión Financiera Administrativa**

Es mantener los medios de trabajo en óptimas condiciones de uso para facilitar la realización de tareas de comercio exterior en los tiempos programados por los gerentes y asesores de negocios en la atención de los proveedores PYMES y clientes compradores globales. Por lo tanto, el Gerente del área en coordinación con la Gerencia General y el Equipo de Asesores, realizará un proceso de planeación, organización, dirección y control sobre el cumplimiento de los objetivos.

#### **4.8.1.4.2 Organización de Capacitación y Evoluciones de Personal.**

El Gerente Administrativo, coordinará con las demás Gerencias, la ejecución de las tareas de: seminarios, cursos, conferencias y actos relacionados con la capacitación y coordinará los procesos de evaluación del personal.

#### **4.8.1.5 Gestión Financiera Administrativa en Kolnet-Inter**

La Gestión Financiera Administrativa de KOLNET- Inter, tiene la tarea del Resultado Económico (RE) de las operaciones de Comercio Exterior, lo que consiste en restar los Costos Totales a los Ingresos Totales, en la ejecución de las diversas actividades.

#### 4.8.1.5.1 Los Costos Totales en el Proceso de KOLNET- Inter

**Tabla N° 16 Rol de personal mensual de EXPOGRANOS**

<b>ROL DE PERSONAL MENSUAL DE EXPOGRANOS</b>				
<b>No</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Ley Social</b>	<b>Total</b>
1	Gerente General	1 400	350	1 750
2	Gerentes Intermedios	1 200	350	3 100
1	Ejecutivos Asesor Proy	1 000	250	1 250
2	Chófer	360	150	1 000
2	Asistentes de gerencia	450	160	1 220
1	Técnico en Marketing- Web	600	200	800
1	Asistente Tesorería	400	100	500
1	Contador	600	150	750
1	Secretaria Gerencia	500	100	450
1	Asistente – Cajera	450	100	450
1	Conserje	400	100	365
<b>TOTALES</b>				<b>12 230</b>



**Fuente Encuesta elaborada por Erika Melo Chávez**

La cifra es de U\$D 12 230 se considera un gasto fijo mensual en pagos de personal.

El Gerente General de la Empresa Ancla “KOLNET- Inter”(UEN), es el mismo Gerente de la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil.

#### **4.8.1.5.2 Comisiones de los Gerentes y Asesores de Negocios**

En las exportaciones o ventas de café de más de los 10 contenedores de 12 toneladas métricas meta mensual mínima, el personal recibirá comisiones como incentivos del 5% sobre los ingresos extraordinarios obtenidos. Estos pagos no son considerados en el presupuesto de gastos fijos, porque son valores agregados obtenidos por sobre las metas y objetivos de KOLNET- Inter, lo que es un costo variable de incentivos.

#### **4.8.1.5.3 Gestión de Inversiones del Capital de KOLNET- Inter**

**Tabla N° 17 Inversiones de Capital**

<b>Descripción Inversiones Capital</b>	
<b>Capital de trabajo</b>	<b>\$ 200.000,00</b>
<b>Camión de carga</b>	<b>\$ 70.000,00</b>
<b>Vehículo ejecutivo</b>	<b>\$ 36.000,00</b>
<b>Computadoras</b>	<b>\$ 8.000,00</b>
<b>Muebles de oficina</b>	<b>\$ 4.000,00</b>
<b>Moto</b>	<b>\$ 2.400,00</b>
<b>Total Inversiones de Capital</b>	<b>\$ 320.400,00</b>

**Elaborado por Erika Melo Chávez**

La gestión financiera de las inversiones en bienes de capital, arriba explicadas no incluyen los terrenos y edificios.

#### 4.8.1.5.4 Depreciaciones de Inversiones de Capital

**Tabla N° 18 Depreciación Mensual de Equipos II**

<b>DEPRECIACIÓN MENSUAL DE EQUIPOS</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Depreciación mensual</b>
1 Camión de carga 12 Toneladas	70 000
Motos de supervisión	2400
Vehículo uso de Gerencia	36 000
Muebles de oficina	5 400
Computadoras equipados	6 600
<b>Total depreciación a 5 años plazo</b>	<b>U\$D 120 400</b>

*Elaborado por Erika Melo Chávez*

La depreciación se aplica a 5 años plazo y se la contabilizará mensualmente. Esto implica, que  $120\,400 / 5 = 24\,080$  anuales /  $12 = \text{U\$D } 2\,006.67$  mensuales.

**Depreciación Mensual de Equipos**

**U\$D 2 006.67**

Los fondos de depreciación son fuentes del presupuesto de ingresos mensuales

#### 4.8.1.5.5 Pagos de Internet y Mantenimiento de Equipos

Gastos mensuales por pagos de Internet y Mantenimiento de Equipos \$ 400

#### 4.8.1.5.6. Presupuesto Inclusivo de Marketing y Venta Virtual

Tabla N° 19 Presupuesto de Marketing y Venta virtual

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING ASESORÍAS A PYMES</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo U</b>	<b>Costo</b>
<b>Publicidad</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>400</b>
<b>Vistas</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>500</b>
<b>Folletos</b>	<b>60</b>	<b>2</b>	<b>120</b>
<b>Combustible</b>	<b>250 galones</b>	<b>2</b>	<b>500</b>
<b>TOTAL MENSUAL</b>			<b>1520</b>

**Fuente:** BLOCK, Stanley B y HIRT Geoffrey A en su libro *Administración Financiera*.

*Elaborado por: Érika Melo.*

El presupuesto inclusivo de Marketing, es el fondo de recursos disponibles que la Gerencia de Negocios podrá disponer para apoyar la ejecución de actividades de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, especialmente para mejorar la calidad del producto

café calidad exportable y de esa manera asegurar el abastecimiento de las cantidades a exportar.

#### **4.8.1.5.7 Gastos Aduaneros en las Operaciones de Exportaciones**

Los gastos aduaneros en las Operaciones de Exportaciones mensuales estimados son U\$D 2 280

#### **4.8.1.5.8. Intereses de Préstamos de Instituciones Financieras**

Los préstamos de Instituciones Financieras reciben la tasa de interés del		7%
Préstamo de Instituciones Financieras	U\$D	250 000
Cálculo de Intereses: $250\,000 \times 0.07$ Intereses anuales	U\$D	17 500
Pago de Intereses Mensuales	U\$D	1 458.34

En cada año los intereses de préstamos a las instituciones financieras, disminuyen por el retorno anual del 10% de la suma total a partir del segundo año. La cifra de retorno del capital es U\$D 25 000 anual. Por lo que se deberá hacer un nuevo cálculo sobre el saldo. Esta cifra, no afectará al capital de trabajo, porque se va sustituyendo por las ganancias brutas obtenidas por las actividades de comercio exterior.

La estimación de los volúmenes de ventas de café en grano, según las cifras de las Pymes, es de 10 contenedores de 12 toneladas métricas o 1 200 quintales mensuales<sup>57</sup>. La cantidad de producción de las PYMES en crecimiento anual se estima en un 10% y equivalente al incremento de las cantidades demandadas en los mercados internacionales de café. Estas cifras se describen en el cuadro siguiente.

---

<sup>57</sup>Estadísticas CIDE Ecuador 2012

Los Costos Fijos Totales son U\$D 22 195. 01, los que serán cubiertos con los ingresos por comisiones del 10% del total de ventas de café que suman U\$D 24000 mensuales (10%), asignados a la Empresa Ancla y U\$D 24 000; suma total de U\$D 48 000 mensuales.

#### **4.8.1.6 Factibilidad de la Empresa Ancla Kolnet-Inter**

La factibilidad en venta directa a los compradores globales de café, se mide por el Resultado Económico ( $RE = IT - CT > 0$ )

##### **4.8.1.6.1. Costos Totales Fijos de todos los Rubros**

Los Costos Fijos Totales suman U\$D 22 195. 01 mensuales.

Los costos totales fijos de todos los rubros, se detallan en la siguiente tabla siguiente:

**Tabla N° 20 Los costos fijos totales**

<b>COSTOS TOTALES FIJOS DE TODOS LOS RUBROS</b>		
<b>Rubros</b>	<b>Costos Totales</b>	
* Planilla de Rol de Pagos <small>2</small>	<b>12 230.00</b>	
* Presupuesto Plan de Marketing y Ventas	<b>1 520.00</b>	
* Pago Intereses depreciamos a Bancos	<b>1 458.34</b>	
* Depreciación Mensual Equipos	<b>2 006.67</b>	
* Pago de Internet y mantenimiento equipos	<b>400.00</b>	
* Pago gastos aduaneros Exportaciones	<b>2 280.00</b>	
* Pago a Broker en el exterior	<b>1 200.00</b>	
* Gastos generales estimados varios	<b>1 100.00</b>	
<b>Total Costos Totales Fijos</b>	<b>U\$D</b>	<b>22 195.01</b>

BLOCK, Stanley B y HIRT Geoffrey A en su libro Administración Financiera Editorial McGraw Hill México 2008

#### 4.8.1.6.2 Resultado Económico (RE) en la factibilidad de la Propuesta

<b>a) Ingresos Totales mensuales KOLNET- Inter</b>	<b>U\$D</b>	<b>24 000</b>
<b>b) Costos Fijos Totales</b>	<b>U\$D</b>	<b>22 195.01</b>
<b>El Resultado Económico (RE)</b>	<b>U\$D</b>	<b>1804.99</b>

Los ingresos totales (IT), se describen en el Cuadro

IT- E ANCLA U\$D 24 000 \$ 288 000 U\$D 26 600 \$ 319 260 \$ 29 260 U\$D 351  
120

#### **Excedente monetario de (Utilidad Bruta) U\$D 1 804.99**

Como se puede observar el excedente es una cifra positiva importante, que permite mantener un saldo en efectivo para cubrir posibles riesgos o eventualidades, con lo cual se obtiene financiamiento, y a la vez se verifica la viabilidad económica-financiera y técnica de la propuesta.

En esta estimación de ingresos falta por incluir: intereses por morosidad o incumplimiento de los pagos en los plazos definidos por los cronogramas. Servicios de investigación y desarrollo empresarial, entre otros.

#### 4.8.1.7 Inversión de Capital Propio de Kolnet-Inter

Tabla N° 21 Inversión de capital propio de KOLNET-INTER

<b>ACTIVOS DEL PROGRAMA KOLNET- Inter</b>	
<b>Detalle de Inversión</b>	<b>Inversiones de Capital</b>
<b>- Capital de Trabajo</b>	<b>U\$D 100 000</b>
<b>- Vehículos y Equipos</b>	<b>120400</b>
<b>- Inversiones en Inmuebles</b>	<b>350 000</b>
<b>Total Inversiones</b>	<b>U\$D 570400</b>

*Elaborado por Erika Melo Chávez*

La inversión fija total es de U\$D 570 400 son de EXPOGRANOS de Guayaquil. El capital de inversiones de KOLNET- Inter es de U\$D 120 400 y los U\$D 100 000 de capital de trabajo; y, el préstamo de U\$D 250 000.



#### 4.8.1.8. Plan de Financiamiento de Kolnet- Inter

Tabla n° 22 Balance de instalación de kolnet- inter

ACTIVOS		PATRIMONIO Y PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE:		Patrimonio	U\$D 224 000
CAJA- BANCOS	U\$D 373 600	Pasivo Mediano plazo Préstamo	250 000
		D x Pagar Préstamo	
ACTIVO CIRCULANTE:			
Inventario-Café en Bodega	0 0000		
ACTIVOS FIJOS:			
Equipos de Computación	6 600		
Muebles y Enseres	5 400		
Vehículos	108 400		
ACTIVOS DIFERIDOS		UTILIDADES/PÉRDIDAS	000000
Depreciación Acumulada	0 0000.		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>U\$D 494 000</b>	<b>PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>U\$D 494 000</b>

## Adquisición de Activos Fijos con financiamiento de corto plazo

La adquisición de los Activos Fijos por la suma de U\$D 120 400 se efectuará con financiamiento de corto plazo, dado que en la negociación y cantidad de compra, se puede conseguir hasta 11 meses en el pago sin interés de las empresas proveedoras, con la cancelación U\$D 60 200 el 50% al recibir los bienes.

### Las Fuentes de Financiamiento a Corto plazo son:

- a) La compra de contado con capital propio pagado por la Caja por U\$D 60 200
- b) El pago restante de los U\$D 60 200 que queda del crédito, se puede cancelar con documentos por cobrar de clientes, los que son recibidos por los proveedores de los activos fijos a plazo a 12 meses y más tiempo. .

### 4.8.1.9 Estado de Ganancias y Pérdidas 2015

Tabla N° 23 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
<b>Ingresos</b>	\$ 2.880.000,00
Costos Variables	\$ 2.304.000,00
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 576.000,00
Costos Fijos	-\$ 266.340,12
Gastos de Comercialización	-\$ 115.200,00
Investigación y Desarrollo	-\$ 43.319,76
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 151.140,12
Utilidad Trabajadores	-\$22.671,02
Bonos por cumplimiento de meta	-17.279,99
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 111.189,11

*Elaborado por Erika Melo Chávez*

En el Estado de Ganancias y Pérdidas anterior se observa que las utilidades monetarias nominales son similares indicadas en la evaluación económica de la

primera. La cifra de utilidades es importante tanto desde el punto de vista económico y financiero para completar el Balance General de la Empresa.

En el cuadro de resultados estimados para el año 2015 según las proyecciones de la oferta y la demanda de café en grano se hace evidente que existe solvencia económica y financiera en exceso. Sin embargo, no se hace un estudio qué será con los recursos excedentes, porque no es necesario de acuerdo con los objetivos de la investigación.

**Tabla N° 24 Balance financiero de KOLNET- Inter**

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	
<b><u>ACTIVOS CORRIENTES</u></b>		CUENTAS POR PAGAR	\$ 250.000,00
CAJA/BANCOS	\$ 242.789,11	CAPITAL	\$ 224.000,00
<b><u>ACTIVOS CIRCULANTES</u></b>		UTILIDAD/PERDIDA	\$ 111.189,11
INVENTARIO	\$ 192.000,00		
<b><u>ACTIVOS FIJOS</u></b>			
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 5.280,00		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 4.320,00		
VEHÍCULOS	\$ 86.720,00		
<b><u>ACTIVOS DIFERIDOS</u></b>			
DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 24.080,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 555.189,11</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 585.189,11</b>

*Elaborado por Erika Melo Chávez*

Del Balance General se observa que el dinero en Caja de U\$D 242 789.11 más la Depreciación Acumulada de U\$D 24080 son las dos fuentes de Fondos Financieros y que en total suman U\$D 87 985 disponibles para financiar los planes de Producción y Comercialización de EXPOGRANO INTER. También se observa que con las utilidades de U\$D 111 129.11El saldo de la cuenta Caja sobrepasa los U\$D 250 000 del préstamo bancario, por lo que el riesgo es muy bajo y la liquidez alta. Existe una reserva de 1 200 quintales de café en bodega, reserva de U\$D 192 000 y ganancia

esperada de U\$D 48 000, cifra suficiente para atender los pedidos y despachos a los clientes internacionales.

#### **4.8.1.10 Rentabilidad que se Esperan de la Propuesta<sup>58</sup>**

a) **La Rentabilidad Financiera (Rf).** Se obtiene de dividir utilidades por el capital propio de cada periodo de actividad. El capital propio es U\$D **224000**

**$Rf = \text{Utilidad Bruta} / \text{Capital propio} = 111\ 129.11 / 224\ 000 = 49.61\% \text{ mensual}$**

b) **Rentabilidad Económica (Re).** Se obtiene de dividir la utilidad bruta por el activo total:  **$Re = 111\ 129.11 / 474\ 000 = 0,23.44 = 23.44\% \text{ mensual}$**

El activo total es U\$D 474 000, que se obtiene de sumar el 224 000 capital propio y U\$D 250 000 del préstamo bancario

Es importante observar que la Comercialización de café en los mercados internacionales es rentable en lo financiero y económico. Por lo tanto, la propuesta es factible si es implementado.

#### **4.9 Impacto Positivo de la Propuesta de la Empresa Ancla**

La implementación de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, es un aporte positivo para mejorar el nivel del Desarrollo de las PYMES productoras de café asociadas a EXPOGRANOS de Guayaquil, y a la vez mejora la posición competitiva empresarial en los mercados internacionales. Con sus programas de alianza estratégica beneficiará a los involucrados en la industria del café ecuatoriano, mediante la comercialización directa en los mercados internacionales.

---

<sup>58</sup>El autor Juan Luis Mayordomo en su libro Estrategias de éxito por Internet pp. 292 (2007)

#### **4.10 Cumplimiento de la Hipótesis General**

Con la calificación de Excelente (10/10) en la aceptación de la propuesta por las respuestas de los involucrados de las consultas 7 a la 10, con el desarrollo de los componentes propositivos de las dos variables, se verifica la Hipótesis general, expresada como:

Con el diseño de una Estrategia Empresarial por Internet se establecerá la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, como la UEN efectiva en la gestión con de los compradores globales.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del desarrollo de los componentes de la propuesta descritos anteriormente, se obtienen las conclusiones y recomendaciones siguientes

#### 5.1. Conclusiones

- Que, debido a que el VAN es U\$D 174 907.05, cifra que es mayor que cero, según el criterio técnico, la decisión correcta es la Empresa EXPOGRANOS de Guayaquil, debe realizar la ejecución del Proyecto de Empresa Ancla EXPOGRANOS INTER. Además la TIR es 56.27%, muy superior a la tasa de costo de oportunidad promedio del 20% anual y el B/C es 1.16, lo que refuerza la decisión de ejecutar la propuesta.
- Que, Empresa Ancla KOLNET- Inter es la Estrategia Empresarial para posicionar a la Oferta de Café en Grano en los Mercados Internacionales, Comercialización gestionada por la Gerencia de la Compañía EXPOGRANOS Cía. Ltda., domiciliada en el Cantón y Ciudad de Guayaquil, por un lado; y, por otro; iniciar la gestión de implementación de la Industrialización para elaborar el Producto Café Orgánico, en Alianza Estratégica con las PYMES productoras, como aporte al mayor desarrollo socioeconómico incluyente, en el enfoque del Buen Vivir, establecido por mandato en la Constitución año 2008 en el Ecuador
- Que, la gerencia y en particular la Gerencia de Negocios Inclusivos, más que como un cargo o una función, se entiende como “el conjunto de actitudes positivas, proactivas y de alta calidad competitiva que distingue a la Empresa Ancla KOLNET- Inter, como líder bajo la dirección de personas con iniciativa,

creatividad y espíritu de cambio”, en la búsqueda del Buen Vivir, mediante acciones empresariales incluyentes mediante alianza de cooperación con las PYMES productoras de café en grano.

- Que, el Presidente y Gerente General de la Compañía EXPOGRANOS Ltda., asumen la responsabilidad de plantear las estrategias de desarrollo institucional y asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo de los sectores involucrados, un alto sentido de la práctica de los valores en el marco de la visión empresarial para dar cumplimiento a la misión, alcanzar las metas y los objetivos en KOLNET- Inter y los objetivos de mayor desarrollo socioeconómico de las PYMES productoras de café en grano en las zonas del Litoral y de la Amazonía.
- Que la Empresa Ancla KOLNET- Inter, además de ser una Unidad Estratégica de Negocios (UEN) especializada para competir con éxito empresarial en los mercados internacionales, está capacitada para resolver problemas nuevos o conflictos a través de las mejores tomas de decisiones con participación inclusiva de las PYMES productoras de café en grano, bajo la dirección de un Gerente General con formación de líder efectivo altamente capacitado y actualizado sobre cómo encontrar soluciones integrales en base al principio ganar-ganar para beneficiar a sus públicos: clientes, personal o colaboradores, accionista y proveedores PYMES.
- Que a todos los involucrados en Empresa Ancla KOLNET- Inter les compete trabajar integrados en equipo por una cultura positiva y proactiva, con actitud inclusiva de los sectores involucrados, como una fortaleza de la organización de comercialización directa con los compradores internacionales de café en grano, y a la vez, para contribuir en la búsqueda de los medios en el proceso de industrialización del producto Café Orgánico, como aporte al cambio de la matriz productiva, y de esa manera generar un clima institucional satisfactorio de empresa virtual de alcance mundial.

- Que, más allá de vencer incompetencias de la Gerencia de Negocios Internacionales basada en la Estrategia Empresarial por Internet y de dar soluciones de rutina a las tareas administrativas, un ingrediente que hace en la autorrealización y felicidad inclusiva de los sectores involucrados, bajo la dirección de un Gerente líder efectivo, en su desempeño y quehacer profesional, que tiene como misión ejecutiva, el impulso de la creatividad, la innovación para el cambio de la matriz productiva, evidenciada en un mejor nivel de desarrollo socioeconómico, reflejados en beneficios equitativos para todos los involucrados.
- Que, en general, en la Empresa Ancla KOLNET- Inter, en el proceso de comercialización internacional y de industrialización del café en grano y obtener el producto Café Orgánico, tratará de evitar las práctica empresariales tradicionales donde se tendían a promover hacia cargos directivos a aquellos ejecutivos que cumplido con la antigüedad necesaria y que habían pasado por el puesto o cargo funcional, sin considerar y analizar detenidamente la capacidad de los atributos para el desempeño exitoso, tal como se lo pretende hacer en la presente propuesta.

## **5.2. Recomendaciones**

- Que, los empresarios, accionista y gerentes de la Compañía EXPOGRANOS Ltda. Guayaquil, apliquen la propuesta de implementación de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, en condición de UEN, porque es la solución viable a costos competitivos para conseguir compradores globales de café en grano, mediante acciones que combinan el mercado virtual con el mercado real.
- Que, los gerentes de la Empresa Ancla KOLNET- Inter deben comprometerse con su desarrollo personal y con el desarrollo de su organización, estimulando el cultivo de los más altos valores personales y sociales para alcanzar las metas y



los objetivos de la alianza estratégica de los sectores involucrados, en el enfoque del Buen Vivir, fundamentado en cuatro aspectos: a) Empresa Ancla, b) Negocios inclusivos, c) Cambio de la matriz productiva vía industrialización; y, d) Uso del principio empresarial ganar-ganar en el reparto de los beneficios obtenidos.

- Que, en la Empresa Ancla KOLNET- Inter, tanto el gerente como todas las personas colaboradoras tienen que asumir el compromiso de capacitarse y entrenarse continuamente, en saber elegir las mejores decisiones para resolver problemas y avanzar, cada vez que sea necesario. Especialmente, con actitud positiva, proactiva, inclusiva y equitativa en el cumplimiento con los derechos económicos personales.
- Que, la fortaleza y factor influyente e inclusivo de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, sea la cultura de la calidad, la responsabilidad social y el clima de ambiente laboral del Buen Vivir, en condición de principio y valor humano, como expresión de servicio de excelencia de la vivencia cotidiana de las relaciones humanas entre empresarios, ejecutivos y colaboradores. Por lo tanto, los ejecutivos deben hacer sus mejores esfuerzos, como las demás personas, deberán tener la misión de trabajar por una cultura positiva y un clima organizacional de empatía y cooperación e inclusiva socialmente.
- Que, en el funcionamiento de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, permanezca una actitud de cambio para el mejoramiento continuo, impulsado por la creatividad e innovación y la gestación de nuevos productos, procesos y servicios, coherentes con las mejores exigencias de los clientes compradores globales de café en grano, y de los mercados internacionales con alta influencia de su entorno.
- Que, en adelante, la Gerencia de Negocios en la oferta de café calidad exportable en plataforma virtual de la Empresa Ancla KOLNET- Inter, se seleccione a los gerentes en base a los atributos de: a) Honestidad, b) Visión

compartida, c) Compromiso laboral, d) Paciencia y e) ejemplaridad ejecutiva. De esta manera, se evitarán los errores que se han venido cometiendo en las empresas tradicionales, la elección de sus directivos basados en la edad y de haber pasado por el cargo.

- Que, en la Empresa Ancla KOLNET- Inter, como en toda empresa altamente competitiva, se establezca un programa de capacitación y/o entrenamiento para mantener actualizados los conocimientos del saber hacer, tanto el gerente como todas las personas tienen que saber elegir las mejores decisiones en resolver problemas y avanzar hacia la excelencia en el campo de la competitividad, con enfoque en el principio del Buen Vivir.

## Bibliografía

- CONSTITUCIÓN del Ecuador 2008, Titulo VII Régimen del Buen Vivir. Art. 340
- BLOCK, Stanley B. y HIRT, Goerffrey A. **“Administración Financiera”**. Editorial McGraw Hill México 2005.
- CIGNACCO, Bruno Roque. **“Fundamentos de Comercialización Internacional para PYMES”**. Editorial Macchi, Buenos Aires Argentina. 2006.
- DRUCKER, Peter F. **“LA GERENCIA”**. Editorial Sudamericana Buenos Aires Argentina 2006.
- DVOSKIN, Roberto. **“Fundamentos de Marketing”**. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires Argentina, 2007.
- FERNÁNDEZ, San Pierre, Roberto, Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C V. México D F. 2007
- JIMÉNEZ V, Fernando, Gestión Competitiva para la Gerencia Efectiva de la Empresa Editorial CIDE INTER
- MAYORDOMO, Juan Luis. **“Estrategias de Éxito en Internet”**. Editorial Gestión 2000. Barcelona España 2007.
- MAYORDOMO, Juan Luis. **“e-Marketing”**. Editorial Gestión 2000. Barcelona España 2007.
- MÉNDEZ Morales, José Silvestre, La Economía en la Empresa, McGraw Hill, 2007 México
- MÉNDEZ, Carlos A Metodología y diseño del proceso de investigación McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. México. 2006
- RAMÍREZ, Padilla David Noel & CABELLO, Garza Mario A. **“Empresas Competitivas”**. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C V. México D F. 2006.
- TOURAINÉ, Alaine, La Sociedad Posindustrial, Barcelona España, Ariel, 1973-2008

## ANEXOS

### Anexo A.- Cuestionario

**CONSULTA 1** El precio que pagan por el café en grano los grandes vendedores mayoristas a los mercados internacionales, en comparación a EXPOGRANOS de Guayaquil, con el precio pagado a los productores PYMES. ¿Usted valora el precio que pagan los vendedores mayoristas de café cómo?

**Objetivo:** Saber si la Gerencia conoce el precio de mercado y si está dirigiendo la fuerza de ventas a los segmentos compradores de café

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 2.** El nivel de gestión gerencial de las PYMES productoras de café en grano de la Región del Litoral y de la Región Amazonía para buscar o desarrollar nuevos mercados nacionales e internacionales.

**Objetivo.** Conocer las debilidades de las PYMES para buscar mercados internacionales para la comercialización de café en grano.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 3.** Debido a la cantidad de café en grano, calidad, y volumen de la inversión de capital y costos que se requiere en la comercialización en cada exportación ¿Los esfuerzos individuales Pymes evidenciados en los resultados obtenidos en los mercados internacionales, usted los valora cómo?

**Objetivo.** Conocer si las PYMES tienen o no prestigio de ser productoras de café calidad exportable y cantidad para los mercados internacionales.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 4.** El apoyo de las entidades estatales, como el MAGAP, CFN, CORPEI, etc., al sector cafetalero en comparación con las promociones de EXPOGRANOS en incentivos a las PYMES para que incrementen la producción y la productividad de café calidad exportable, en las provincias de la Costa y en la Amazonía ¿Usted valora el aporte del Estado al mayor desarrollo del sector cafetalero cómo?

**Objetivo.** Conocer si el Estado es o no un aporte al mayor desarrollo del sector cafetalero de Pymes en comparación a EXPOGRANOS.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 5.** El futuro en crecimiento y desarrollo socioeconómico sostenible que les espera a las PYMES productoras de café en grano, sin programas: tecnológicos, financieros, capacitación y de cooperación con entidades de comercio exterior como EXPOGRANOS para gestionar la comercialización directa con compradores internacionales.

¿Usted valora el futuro las Pymes en su desarrollo sostenido cómo?

**Objetivo.** Conocer si EXPOGRANOS aporta significativamente a su propio crecimiento y desarrollo sostenible en el negocio del café

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 6.** La Venta tradicional de tipo cíclico centrada en los compradores colombianos de café en grano y sin buscar la industrialización de café orgánico por EXPOGRANOS, sin contar con una Unidad Estratégica de Negocios (UEN), para promocionarlas ofertas directamente con los compradores internacionales vía Internet

¿Usted valora el tipo de venta tradicional de EXPOGRANOS cómo?

**Objetivo.** Conocer si la Venta Tradicional de café de EXPOGRANOS es o no un aporte a la estabilidad de precios con beneficio para Pymes.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 7.** La puesta en funcionamiento EXPOGRANOS.INTER como programa de Empresa Ancla con una Gerencia Virtual de Negocios Internacionales, en base a estrategias de e- marketing para ejecutar con éxito las tareas de la oferta de café en grano calidad exportable en EXPOGRANOS.

¿Usted la valora esta propuesta de Empresa Ancla cómo?

**Objetivo.** Conocer si es o no aporte el Equipo especializado en Negocios Internacionales para promocional la oferta de café.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 8.** La realización de programas de capacitación para todo el personal de EXPOGRANOS.INTER en e- marketing y e-ventas, con prácticas de laboratorio en los puestos de trabajo del nuevo sistema de comercialización internacional de café en grano, con participación de las PYMES productoras.

¿Usted la valora esta propuesta cómo?

**Objetivo.** Conocer si es relevante la utilización del correo electrónico promocionar la oferta a los compradores internacionales de café

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 9.** La Estrategia Empresarial para implementar la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter en sistema de e- comunicación online para el mundo, donde se encuentren los compradores industriales de café en grano.

¿Usted la valora la venta directa a los compradores industriales de café cómo?

**Objetivo.** Conocer si es relevante la comunicación por página Web de EXPOGRANOS con los compradores internacionales de café en grano.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )

**CONSULTA 10** La Estrategia Empresarial para implementarla Industrialización del café en grano en Café Orgánico calidad exportable, financiada con el 10% de los IT de la Empresa Ancla EXPOGRANOS Inter y Gerencia de Negocios en Plataforma Virtual por Internet de compradores Internacionales.

¿Usted la valora esta propuesta de cambio de Matriz Productiva cómo?

**Objetivo.** Conocer si tiene aceptación la Estrategia Empresarial para implementar la Industrialización del café en grano y Plataforma virtual.

**MARQUE UNA SOLA RESPUESTA DE LAS 5 OPCIONES POSIBLES**

a) Excelente ( ); b) Muy Bueno ( ); c) Bueno ( ); d) Regular ( ); e) Deficiente ( )