



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención de título de
Magister en Administración de Empresas**

Autor

Daniel Ricardo Barba Sánchez

Tutor

Cristian J. Melo, PhD

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
BUSINESS SCHOOL

Proyecto de Grado para la Obtención del título de:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODELO DE NEGOCIO, IMPORTACIONES CON BAJA INVERSIÓN.
ESTUDIO DEL CASO DE LA EMPRESA ORUM CHEMICALS.
IMPORTADORES DE AMINOÁCIDOS VETERINARIOS.

Elaborado por el Postulante:
DANIEL RICARDO BARBA SÁNCHEZ.

DIRIGIDO POR: CRISTIAN MELO PhD

Quito, enero de 2024

CERTIFICACIÓN

Yo, Daniel Ricardo Barba Sánchez declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todo los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Daniel Ricardo Barba Sánchez
C.I.

Yo, Cristian Javier Melo González, declaro que, personalmente conocemos que el graduando Daniel Ricardo Barba Sánchez es el autor exclusivo de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de él.

Cristian Melo, PhD
Coordinador MBA UIDE

AGRADECIMIENTOS

A mi Esposa, mi compañera, junto a quien todo es posible, a ella que me ha apoyado y acompañado como un constante motor de motivación.

A mi Abuela, quien siempre deseó que culmine mi proyecto de posgrado.

A la UIDE, y en especial al Dr. Cristian Melo por su gran aporte para volver a esta noble institución educativa.

Tabla de Contenido

ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
CAPÍTULO 1. MERCADO ACTUAL.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.2.1 <i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</i>	<i>9</i>
1.2.2 <i>Definición del Grupo Objetivo.....</i>	<i>9</i>
1.2.3 <i>Insights del Grupo Objetivo.....</i>	<i>10</i>
1.2.4 <i>Tipos de Modelos de Negocio</i>	<i>11</i>
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 <i>Objetivo general.....</i>	<i>14</i>
1.3.2 <i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>14</i>
2 CAPÍTULO 2 MODELO DE NEGOCIO	15
2.1 REQUISITOS DE REGISTRO	15
2.2 ESTADO DEL MERCADO	16
2.2.1 <i>Mercado Total.....</i>	<i>16</i>
2.2.2 <i>Mercado al que podemos servir</i>	<i>18</i>
2.2.3 <i>Mercado Alcanzable en el Quinto Año</i>	<i>19</i>
2.2.4 <i>Valoración del estado actual de las regulaciones.....</i>	<i>19</i>
2.2.5 <i>Estrategia:.....</i>	<i>19</i>

2.3	CONCEPTO DE BROKER.....	20
2.3.1	<i>Otras Definiciones:</i>	21
2.3.2	<i>Modelo de Negocio</i>	26
2.3.3	<i>Desarrollo de Marca comercial</i>	29
2.4	NOTA ACLARATORIA.....	30
3	CAPÍTULO 3 CASO DE ESTUDIO	31
3.1	BASES FUNDAMENTALES DEL MODELO ORUM.....	31
3.2	PROPUESTA DE VALOR. FACILITADOR DE OPORTUNIDADES.....	32
3.3	FUENTES DE INGRESOS.....	33
3.3.1	<i>Activos de la empresa y sus actividades principales</i>	33
3.3.2	<i>Clientes</i>	35
3.4	ARQUITECTURA DE LA ORGANIZACIÓN.....	35
3.4.1	<i>Diseño en base a características del modelo</i>	35
3.5	OPERACIONES DE COLABORACIÓN.....	36
3.5.1	<i>Organización Interna del proveedor y sus capacidades clave,</i>	36
3.6	ESTADÍSTICO DE LA COMPETENCIA	37
3.6.1	<i>Características de las Firmas existentes</i>	37
3.6.2	<i>Empresas exportadoras de estos aminoácidos a Ecuador</i>	41
3.6.3	<i>Frecuencia de importaciones a octubre del 2022</i>	50
4	CAPÍTULO 4 DISCUSIÓN	55
4.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTO	55
4.1.1	<i>Características</i>	55
4.1.2	<i>Atributos</i>	56
4.1.3	<i>Identidad de Marca</i>	56

4.2	ESTRATEGIA DE CANALES	57
4.2.1	<i>Optimización de canales</i>	57
4.2.2	<i>Fuerza de Ventas</i>	58
4.3	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.	59
4.4	ESTRATEGIA DE PRECIO.....	60
4.5	PLAN DE VENTA	63
4.6	SIMULACIONES DE RENDIMIENTOS ESPERADOS	63
4.6.1	<i>Importación por el cliente</i>	64
4.6.2	<i>Simulaciones de rendimientos esperados importación por la compañía Orum</i>	68
4.7	ESTRATEGIA FINANCIERA.....	72
4.7.1	<i>Estructura del capital y financiamiento</i>	72
4.7.2	<i>Punto de Equilibrio</i>	76
4.7.3	<i>TIR y VAN</i>	78
5	CAPÍTULO 5. RESULTADOS DESPUÉS DEL ANÁLISIS.....	79
5.1	¿POR DÓNDE DEBE DARSE LA COMPETITIVIDAD?.....	79
5.1.1	<i>Análisis de Sensibilidad y Escenarios</i>	79
5.1.2	<i>¿Cuál fue el modelo de empresa más eficiente para suplir la demanda con menor estructura de costos?</i>	79
5.1.3	<i>Creencias acerca de la compra directa a fábricas y a través de bróker o representante.....</i>	80
5.1.4	<i>Razones por las cuáles preferir el sistema Bróker</i>	80
6	CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES COMO PLAN DE NEGOCIO	81
6.1	FACTIBILIDAD.....	81
6.1.1	<i>Sintetizar las acciones relevantes que se requieren para iniciar en un negocio de comercio exterior.</i>	82

6.2	JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA.	82
6.3	LIMITACIONES DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA.	83
7	REFERENCIAS.	84
8	APÉNDICE ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	

Índice de Tablas

<i>Tabla 1</i>	_____	17
<i>Tabla 2</i>	_____	18
<i>Tabla 3</i>	_____	23
<i>Tabla 4</i>	_____	24
<i>Tabla 5</i>	_____	28
<i>Tabla 6</i>	_____	37
<i>Tabla 7</i>	_____	39
<i>Tabla 8</i>	_____	42
<i>Tabla 9</i>	_____	44
<i>Tabla 10</i>	_____	46
<i>Tabla 11</i>	_____	48
<i>Tabla 12</i>	_____	50
<i>Tabla 13</i>	_____	52
<i>Tabla 14</i>	_____	60
<i>Tabla 15</i>	_____	61

<i>Tabla 16</i>	62
<i>Tabla 17</i>	64
<i>Tabla 18</i>	65
<i>Tabla 19</i>	67
<i>Tabla 20</i>	68
<i>Tabla 21</i>	69
<i>Tabla 22</i>	71
<i>Tabla 23</i>	74
<i>Tabla 24</i>	75
<i>Tabla 25</i>	76
<i>Tabla 26</i>	77
<i>Tabla 27</i>	78

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1</i>	4
<i>Ilustración 2</i>	5

RESUMEN

Ser un bróker de materias primas involucra el conocimiento del mercado, la logística y aportar con el mecanismo de financiamiento para los clientes y proveedores. Involucra a un cliente potencial que trabaja en el sector en que nos desenvolvamos y el cuál desea atraer valor para su organización. Como bróker, es nuestro trabajo el hacer las preguntas adecuadas para perfilar de manera correcta a los prospectos y cerrar la venta solamente si es en beneficio de todas las partes involucradas en el negocio que se propone.

Luego de muchos años trabajando en el sector de comercialización de commodities y de observar las diferentes interacciones de compañías tanto extranjeras que exportan a Ecuador, empresas locales importadoras y distribuidoras, y multinacionales que establecieron sus propias cadenas de valor, identifiqué un nicho de mercado en un sector diferente que comercializa otro tipo de materias primas al que se le puede aplicar una estrategia de comercialización similar.

La idea nace de llevar un modelo de negocio basado en una estrategia agresiva de precio y plazo apoyado en un producto de altísima calidad a una industria que se mueve en otros parámetros más conservadores y también de capital intensivo.

Encontrando como propuesta de valor a los potenciales compradores el acceder a estas condiciones de comercio. Sin que la compañía que tiene los derechos de llave de los productos tenga que invertir en bodegas propias, camiones e inclusive stock de productos.

Logrando así maximizar el retorno de la inversión, siendo los costos de ventas únicamente el equipo de ventas, el tiempo invertido en impulsar los productos y el mismo capital intelectual.

ABSTRACT

Being a raw material broker involves a deep knowledge of the market, logistics adding the financial mechanism for customers and suppliers. Being needed a potential customer working in our same market and wants to add value to their organization. As a broker, our job is to make the right questions to profile our prospect and close them only if the benefit is for all parties.

After so many years working on commodities trading and observing the different interactions of companies both local and foreign that export to Ecuador. Also, national companies that import and distribute. Multinational companies that establish their own value chain in our local market. I identified a market niche in a new sector that trades with different kinds of raw materials, in which I could apply the same trading strategy.

The idea was conceived by bringing a business model based on an aggressive strategy of price and term, supported by a high-quality product on an industry apparently based on more conservative parameters, also of intensive capital.

Promoting the business model, adding value toward prospects to access these trade conditions.

Without the holding company being forced to incur on warehouses, trucks or even product inventory, the cost of sales being the only variable to add to the price formula.

Capítulo1. MERCADO ACTUAL.

1.1 ANTECEDENTES

Los aminoácidos esenciales son altamente demandados en Ecuador, L-Lisina HCL y DL-Metionina son utilizados por la industria de alimentos veterinarios. Principalmente para la elaboración de balanceados y premezclas concentradas utilizadas para la alimentación en granjas veterinarias. Se tratan de materias primas esenciales para la vida. Son empleadas y necesarias para la elaboración de todos los preparados alimenticios industriales. Son aminoácidos que los animales no podemos sintetizarlos por nuestra cuenta, y que deben ser incorporados en nuestra dieta desde una fuente externa (Stipanuk, 2020).

Este trabajo se enfocará sobre dos de los aminoácidos más utilizados en la elaboración de alimentos balanceados y premezclas alimenticias de grado veterinario.

En resumen, los aminoácidos son los pilares fundamentales de la vida, tanto para animales, plantas, hongos, e incluso virus y bacterias. Son moléculas orgánicas compuestas por Carbono, Hidrógeno, Oxígeno, y Nitrógeno, además de Azufre en el caso de la Metionina. Contiene un grupo amino básico y un carboxilo ácido unidos a una cadena carbonada, de aquí se forma su nombre, aminoácido. Existen 20 aminoácidos formadores de proteínas y 250 no-proteicos con funciones metabólicas y fisiológicas (Lopez, 2014).

Los animales utilizamos los aminoácidos y sus combinaciones para la producción de proteínas, reparar tejidos y en procesos de multiplicación celular. Existen dos tipos de aminoácidos, los esenciales y los no esenciales (Lopez, & Mohiuddin, 2023).

Se denominan esenciales, a aquellos que el organismo no los puede sintetizar, y deben ser ingeridos a través de la dieta. Entre los esenciales se encuentran: L-Lisina, DL-Metionina,

Valina, Treonina, Triptófano, Isoleucina, Leucina, Fenilalanina, Histidina. Sin embargo, los que se comercializan en volúmenes importantes en Ecuador son DL-Metionina, L-Lisina, Valina, Treonina, Taurina (esencial en gatos debido a que carecen de un ácido derivado de la cisteína para poder sintetizarla) (Osorio, & Cañas, 2012).

En el reino animal, el aminoácido L-Lisina HCL o Mono hidrocloreuro de Lisina (AAA o AAG) tiene múltiples funciones, es coadyuvante en la absorción de calcio, producción de carnitina, y la recuperación del tejido muscular luego del entrenamiento. Su síntesis en la naturaleza se da a partir de dos rutas, la primera con bacterias y plantas superiores a través del ácido diaminopimérico, y la segunda a través de la mayor parte de los hongos superiores, mediante el ácido α -amino adípico (Comité de Medicamentos de la Asociación Española de Pediatría, 2020; LUMITOS AG, 2023).

Se dice la lisina que fue descubierta por el premio nobel Dr. Ludwig Karl Martin Leonhard Albrecht Kossel alrededor de los años 1885. Fue aislada por primera vez en 1889 por el químico biólogo alemán Ferdinand Heinrich Edmund Drechsel a partir de la proteína Caseína en la leche (Jones, 1953).

Para nuestro ejemplo, la producción sintética se inicia a través de un almidón de fuentes vegetales al que se le adiciona amilasa y se licúa, para luego agregar gluco-amilasa, se somete a un proceso de sacarificación y filtrado dónde se obtiene un tipo de azúcar que se llama monosacárido, se vuelve a filtrar y se eliminan bacterias, a esto, se le agrega un licor de maceración de maíz, agua, sulfato de amonio, y semillas de primer grado. Todo se junta en un tanque de fermentación. El subproducto es transferido a una centrífuga tubular de líquido cítrico, se regula la acidez y a partir de un nuevo filtrado, se inician los subprocesos para

obtener tanto L-Lisina 70% (Grado Alimenticio) cómo L-Lisina HCL 98.5% (Martínez, et al, 2005).

Por otro lado, el Dr. En bacteriología John Howard Müller en el año de 1922 logró a través de sus estudios sobre la Caseína y su relación con las bacterias aislar por primera vez la Metionina. Es fundamental para el mantenimiento de piel, pelo y uñas, en animales es fundamental para ganar masa muscular. Además de que, sin esta, la síntesis de cisteína y taurina no es posible. Ayuda a absorber el plomo (Pb). Es vital en la activación del proceso de formación de proteínas desde el ARNm. Es parte del código genético con el codón AUG (Castellano, et al, 2018).

Su proceso de síntesis inicia a partir del azufre y gas natural, dónde se libera el sulfuro de carbono (CS₂) y se obtiene ácido sulfhídrico (H₂S). A lo que se le agrega metanol para obtener metil mercaptano. Se continúa el proceso añadiendo aire y propileno, posteriormente se le agrega hidróxido de sodio (NaOH) y amoniaco líquido. Como resultado se obtiene la sal de sodio de metionina, a lo que finalmente se le agrega ácido sulfúrico (H₂SO₄), y después de un proceso de evaporación se obtiene como producto final DL-Metionina (Estrella, 2022).

Hablando de consumo interno a nivel mundial, la región de Asia-Pacífico, es la que tiene la mayor cuota de mercado, seguida por América del Norte. Tanto el tamaño de la población en China como un aumento en el uso de potenciadores de sabor y la búsqueda de una dieta saludable, que incluya todos los nutrientes que el cuerpo necesita. Hace que China sea uno de los mayores productores e importadores de la región y el mundo. Por lo que lo vuelve un nicho natural para el establecimiento de grandes fábricas de estos materiales (Lyons, 2022).

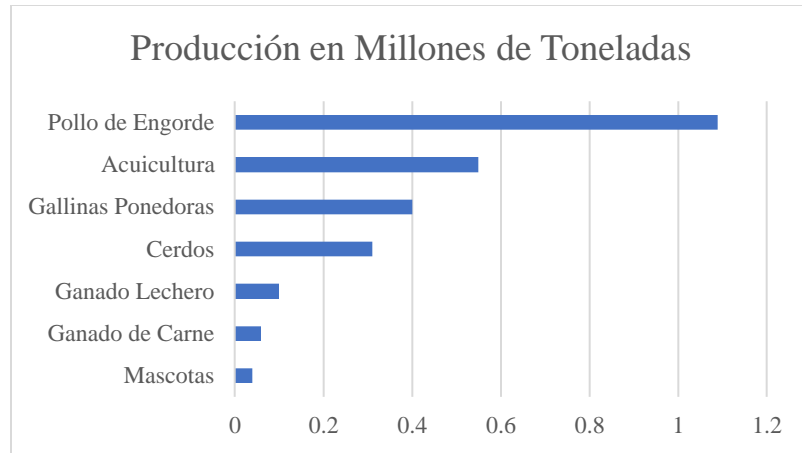
En Ecuador, se incorporan a los alimentos balanceados en concentraciones mínimas garantizadas de aminoácidos, en las formulaciones utilizadas en la industria alimenticia. Su consumo e importaciones son directamente proporcionales a la producción de alimentos balanceados (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2018).

Se utilizan debido a que son determinantes en el crecimiento y la salud de los animales de granja, como peces, aves, cerdos, e incluso las mascotas como perros y gatos. Forman parte de una alimentación completa y balanceada. Son principalmente consumidos por fabricantes de alimentos balanceados grandes y medianos, fabricantes de premezclas alimenticias. Así como por productores que tienen capacidad para hacer sus propias mezclas alimenticias (Connolly, 2017).

En el 2017 se elaboraron aproximadamente 2,5 millones de toneladas de alimentos balanceados, siendo sus principales clientes los pollos de engorde, acuicultura y cerdos (Connolly, 2017).

Ilustración 1

Producción de alimentos balanceados por especie Año 2017

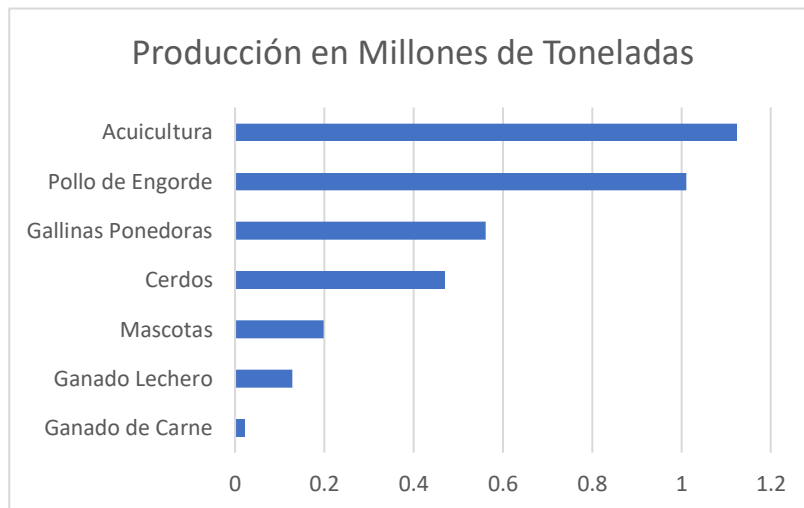


Nota. El gráfico representa el volumen de producción anual de balanceados para cada especie animal. Adaptado de la Encuesta global sobre alimento balanceado 2017, Alltech (Connolly, 2017).

Para el 2021, se elaboraron alrededor de 3.5 millones de toneladas de alimentos balanceados, lo que representó un incremento de 0.96 millones de toneladas en 4 años, es decir 0.24 millones de toneladas en incrementos anuales promedio (Lyons, 2021).

Ilustración 2

Producción de alimentos balanceados por Sector Año 2021



Nota. El gráfico representa el volumen de producción anual de balanceados para cada especie animal. Adaptado de la Encuesta global sobre alimento balanceado 2021, Alltech. (Lyons, 2021).

Según la Organización Mundial de la Alimentación, “El sector avícola sigue creciendo e industrializándose en muchas partes del mundo debido al poderoso impulso del crecimiento demográfico, el aumento del poder adquisitivo y los procesos de urbanización” (Valdivia, & Torrez, 2020). Como vemos, es una industria en crecimiento, que tiene una correlación directa con el número de consumidores y sus clientes, siendo animales que forman parte de la cadena alimenticia.

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador “el comercio exterior del Ecuador durante el 2020 se caracterizó por una caída del valor de las exportaciones e importaciones en comparación con el 2019” (Jumbo Ordóñez, et al, 2020).

Nuestra propuesta como agencia de brokerage estará dirigida hacia los inversionistas o fábricas que desean hacer importaciones de aminoácidos, para sus propias organizaciones y cadenas de suministro. Es impropio asegurar que un método de trabajo tendrá éxito por sobre las externalidades y las propias limitaciones internas que tiene la organización, sin embargo, en Ecuador, existen muchas organizaciones que trabajan con este método desde hace muchos años y que están obteniendo resultados positivos y relevantes en diferentes nichos de mercado.

En un mundo globalizado que busca beneficios a corto plazo, y mantener negocios a largo plazo, se han desarrollado diferentes estructuras organizacionales. Las cuales han permitido

encadenar la producción desde minas o canteras, fábricas de productos intermedios, hacia industrias, pasando por navieras, y compañías locales. Donde a su vez procesarán estas materias en productos más elaborados o semi elaborados, hacia los consumidores. En nuestro caso, hacia plantas de producción de proteína animal, antes de llevarlas a centros de faenamiento y cadenas de supermercados y tiendas, hasta su consumidor final.

Este encadenamiento es posible, gracias a que existen empresas especializadas en producción, logística, financieras. Otras son representantes de los fabricantes en países donde existe consumo de estos materiales. Existen también intermediarios o importadores en países donde por el tamaño de su mercado y el elevado costo de la infraestructura, laboratorios y fábricas, considerando ventajas comparativas con otros países, y las economías de escala que necesitan estos fabricantes para que sus costes sean competitivos con los del extranjero, no pueden ser establecidos en determinados países. Esto, se aplica no solamente a aminoácidos, vitaminas y suplementos, sino también a otros productos como agroquímicos, urea, combustibles, vehículos, baterías, artículos que cuentan con denominación de origen, cereales y otros productos similares (Molina, 2019).

En este trabajo describiremos una industria donde la clave de la comercialización se ejecuta sobre dos requisitos para el mercado, que; con sus regulaciones y normas pueda ser excluyente, y segundo, la capacidad de financiar la operación. El mercado que se intenta atacar es de alto consumo, y de primera necesidad. El precio bajo, es un factor determinante en la compra, y las condiciones de crédito son también condicionantes. Sin embargo, cabe recalcar que, para las materias primas, no aplican impuestos, aranceles, o cuotas de importación, ya que en ningún mercado se castiga a materias primas.

Si bien la importación de un producto como los aminoácidos es un escenario específico y complejo, en este trabajo presento el caso de la compañía Orum Chemicals. Esta empresa muestra que la capacidad de gestión eficiente, y la comprensión del valor de cultivar relaciones personales dentro de un marco de entendimiento de diferencias interculturales, permite alcanzar objetivos de negocios, reducir costos de transacción y superar las barreras de entrada locales en forma eficiente y efectiva.

1.2 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta tesis busca explorar el potencial de un negocio de brokerage en el mercado de importaciones de aminoácidos L-Lisina HCL y DL-Metionina desde China a Ecuador, utilizando el capital de los clientes y la herramienta de seguros de exportaciones China. Examinaremos la importancia del registro de productos y fábricas como un factor clave en la obtención de licencias de importación para dar acceso al mercado a fabricantes e importadores. Además de las estrategias y consideraciones requeridas para navegar de manera exitosa a través de los requerimientos logísticos y regulatorios para el proceso de importaciones. Esta investigación también considerará la demanda del mercado local y potencial viabilidad económica, así como las implicaciones éticas y regulatorias que puedan surgir. Finalmente, busca proveer un análisis comprensivo de la factibilidad y potencial de éxito de un negocio de importaciones basados en brokerage de aminoácidos desde China a Ecuador.

Se justifica además su relevancia debido a la falta de información o estudios previos sobre plantear un mecanismo de trabajo que habilite el comercio internacional que permita entrar en un mercado cuando no se dispone de grandes capitales propios. Sobre esta aseveración se puede determinar que el trabajo es original y puede trascender su relevancia.

1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Conforme aumenta la demanda de alimentos proteicos provenientes de fuentes de animales de granja. El comercio de las industrias que están asociadas a la cadena alimenticia presiona la demanda de materias primas. Sin embargo, para ciertos elementos, no existe producción local. Las fuentes y los requisitos gubernamentales son las llaves que regulan la oferta y está limitada a un número pequeño de empresas que atiende un mercado más grande.

El acceso a fábricas inscritas y acreditadas ante los organismos de control permitirá tener una ventaja competitiva de carácter diferencial. La compañía que se selecciona para la implementación del proyecto debe tener una política del mejor precio posible, y ser muy abierta al crédito y a un riesgo controlado. Ya que, en mercados de materiales con pocos elementos de diferenciación, donde la calidad se supone estándar, pero representa un factor poco común entre los productos que atienden al mercado. Tener una herramienta de financiamiento directo permitirá colocar producto en un nicho que está bien atendido y es una industria madura. Donde precio y plazo será parte del producto ampliado, ya que, en este tipo de industrias, las condiciones de pago son determinantes para que los clientes compren.

Para este caso, las virtudes intrínsecas del producto deben ser ampliamente reconocidas y deseadas. Buscando generar las 4 A's del Marketing, que son: Acceptability, Affordability, Accesibility, Awareness, sin mencionar que este siempre disponible desde su fábrica (Bhasin, 2021).

1.2.2 Definición del Grupo Objetivo.

Empresas inscritas en Ecuapass y Agrocalidad que tengan una situación financiera entre buena y sobresaliente, que sean sujeto de crédito. De preferencia que se encuentre haciendo

comercio exterior y tenga un historial crediticio bueno. Que pueda aprobar una solicitud de crédito en el extranjero. Que tenga bodegas acreditadas con Buenas Prácticas de Almacenamiento.

Fabricantes de premezclas o balanceados, con certificados de Buenas Prácticas de Manufactura, y que se encuentren acreditados como importadores y distribuidores de las materias primas que se les propone comercializar.

Empresas medianas que adquieren para autoconsumo, igualmente registradas ante la autoridad, productores de proteína animal, que posean sus propios silos y tolvas. Que busquen realizar la incorporación de aminoácidos en sus alimentos y suministrarlos directamente.

En general, todos los criadores de animales que procuren ciclos productivos constantes.

1.2.3 Insights del Grupo Objetivo

Generalmente, empresas posicionadas dentro de un nicho de mercado que ha funcionado y evolucionado durante años, están bien provistas y mantienen relaciones de comercio saludables con sus proveedores actuales (incluso con condiciones de crédito). Por lo general, estas empresas no son titulares de registro, es decir que no tienen acceso directo a las fábricas de las cuales se aprovisionan de productos. Por simplicidad de procesos, las empresas compran materia prima a representantes o bróker locales. Estos proveedores son compañías e incluso personas naturales dueñas de los títulos y documentos que permiten la comercialización de ciertos productos dentro de un territorio, representantes exclusivos de determinada fábrica, y que a su vez fungen como agentes de venta de las compañías en el territorio.

Los brókeres, tienen la tendencia a monopolizar a los mejores clientes, y el mercado se termina por acostumbrar a una marca en particular, los importadores pueden incluso tener

convenios de exclusividad con cierta fábrica. Pero, al ser una marca dominante, que replica este modelo de negocio con diferentes clientes, resulta que diferentes compañías pueden entrar en competencia directa entre ellas al tener el mismo producto y no siempre las fábricas los venden al mismo precio. Esto puede desencadenar en que el consumidor de estos productos tenga o desarrolle una posición fuerte de determinar a qué distribuidor comprar en base al precio y condiciones. Por supuesto, para el importador y distribuidor es negativo ya que genera un mercado de canibalismo en el que se erosionan los márgenes y éste se transfiere al comprador.

Lo anterior descrito genera entonces una oportunidad de mercado única, al entrar con una marca fresca, que no sufre de tener canales que compiten entre ellos, y al mismo tiempo, como el bróker, no es distribuidor, puede asegurar al importador que no entrará en competencia con ellos.

Por lo tanto, hacer una presentación adecuada del modelo de negocio con el importador y transmitirle la seguridad de que comprará a un precio bueno, para a su vez incorporar ese margen adicional a su cadena de comercio, permitirá en algún momento, romper el hielo y realizar la primera venta. Hacer sentir al importador que está comprando directamente a la fábrica es crucial. Además, que todos los documentos de embarque estarán a nombre del importador.

1.2.4 Tipos de Modelos de Negocio

Ya que esta propuesta está pensada para que el comercio pueda darse con un bajo uso de capital, sin exponernos a riesgo, definiremos como escenarios de comercio a los siguientes.

1.2.4.1 Importación directa por el cliente.

Es el modelo propuesto por el redactor del documento. Se trata de un modelo de negocio de baja inversión, es decir que el cliente en teoría va a trabajar el producto, y el proveedor va a

asumir el financiamiento por medio de su propia política de ventas, o del seguro de exportaciones denominado Sinasure.

Sinasure es una compañía gubernamental de seguros orientada a promover el desarrollo y cooperación de China con mercados extranjeros que funciona desde el año 2001. Pensada para reducir los riesgos de no pago de exportaciones e inversiones para la construcción del Belt and Road Initiative (BRI). Funciona como un acelerador del balance de la economía interna y externa. Contiene una base de datos y riesgos que incluye más de 320 millones de empresas y bancos a nivel mundial. Al final del 2020 intervino en más de USD 7.6 Trillones de dólares para más de 280.000 empresas financiando las exportaciones (China Export & Credit Insurance Corporation, 2023).

En este modelo de negocio, al ser nosotros los propietarios de los derechos de llave y acceso al mercado de los fabricantes y representantes ante los clientes, vamos a encargarnos de gestionar las órdenes de compra y nuestro esfuerzo estará enfocado a la captura de potenciales importadores, y cumplir con los cronogramas de embarque, y agendas de proveedores, es decir estaremos prestando servicios, y las ganancias de esto serán en función al número de toneladas puestas en puerto.

1.2.4.2 Importación para posterior comercialización.

En la que se dispone del capital.

A fin de no exponer del todo al capital, se puede elegir un banco que conozca el perfil del cliente o dónde se tengan buenas referencias, también que tenga las mejores tasas de interés tanto activa como pasiva, a fin de solicitar una carta de crédito, para contrarrestar el factor del interés

bancario, se puede colocar una cantidad igual o superior de dinero como colateral en un certificado de depósito, y realizar las operaciones de comercio exterior.

También, pero menos recomendable, es realizar los pagos directamente al fabricante, quienes podrán solicitar diferentes métodos de pago como el 100% a la vista; 50% a la vista con la firma de la orden de compra, y el saldo a la vista cuando se muestren los documentos de embarque.

Donde no se dispone de capital.

Aún es posible aplicar a una carta de crédito al nombre de la compañía de la que somos representantes, sin embargo, que encarecerá los márgenes, pero podremos iniciar operaciones, la carta será aceptada por el fabricante y puede que apliquen un 3% adicional al costo por gastos de financiamiento. De no ser aceptada la carta de crédito, cosa que es muy poco probable, ya que se trata de un instrumento financiero, garantizado por una entidad bancaria, y se trata de un título ejecutivo, se tendrá una última opción.

En este segundo caso, ya que se intuye que es una empresa nueva, sin historial de compras y créditos en el extranjero, solamente se podrá recurrir a los recursos del proveedor, que estará muy reacio a enviar grandes sumas de dinero en forma de crédito directo, ya que el modelo de seguro de exportaciones Sinosure, no cubrirá la exportación del fabricante a un cliente que no haya realizado compras previas, por lo mismo que el modelo será muy poco aplicable.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Sintetizar las acciones relevantes que se requieren para iniciar un negocio de comercio exterior especializado en la importación de aminoácidos como materia prima.

1.3.2 Objetivos Específicos

Analizar la demanda específica de L-Lisina HCL y DL-Metionina en los últimos 5 años, sus importadores, exportadores, precios y volúmenes.

Determinar el modelo de empresa más eficiente para suplir la demanda de L-lisina y DL-Metionina con una menor estructura de costos.

Generar simulaciones del modelo con la empresa funcionando a lo largo del año 2021; 2022; 2023 con una Tasa de Retorno alta, media y baja.

2 Capítulo 2 MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio Orum Chemicals, se basa en que: la compañía es dueña de los productos, y de todos los documentos que habilitan la comercialización en el país, que se encuentra acreditada ante los organismos de regulación y cumple con ciertas barreras de entrada.

El fabricante, despachará a nombre del importador las mercancías, respaldándose en una herramienta de seguro de exportaciones. Dando financiamiento directo al importador.

El transporte, puede ser o no cotizado e incluido en el precio CIF (Cost Insurance and Freight) o CFR (Cost and Freight) y también puede ser contratado por parte del cliente si únicamente desea un precio FOB (Free on Board) en el puerto de la preferencia del cliente.

El cliente pagará al fabricante, según el acuerdo al que se haya llegado en términos de plazo y al precio que haya sido aceptado por el cliente. De igual manera, a la empresa naviera.

Por último, la compañía Orum Chemicals es responsable de mantener al día todas las obligaciones y de cuidar la vigencia de los documentos habilitantes, sean estos, registros, reportes de venta e importaciones para Agrocalidad, contratos con bodegas, contratos con técnicos representantes, a fin de salvaguardar el activo de la compañía que es el registro.

Así mismo, es responsable de coordinar entre fábrica y cliente, el cumplimiento de cronogramas y de reportar el estatus de envíos, producciones, y arribos.

2.1 REQUISITOS DE REGISTRO

Es la clave del modelo de brokeraje, ya que implica el control de la licencia para comercial, cabe recalcar, que mientras más difíciles sean de obtener, la compañía permanecerá más resguardada de potenciales competidores, así como de sus propios clientes. Quienes, en un

mundo globalizado, pueden, a mediano y largo plazo cambiar su estrategia de comercio y obviar al titular del registro (Herrera Villacís, 2018).

Para el caso Orum Chemicals, se perfilaron diferentes fábricas en función de su capacidad para proveer los documentos habilitantes necesarios para cumplir con el proceso de registro en Agrocalidad. La agencia que regula tanto a los productores como a los comercializadores de insumos agrícolas y veterinarios.

Se dio inicio al proceso de registro considerando lo siguiente:

Se contrató un representante técnico para que gestione la firma de documentos habilitantes ante Agrocalidad.

Se definió un cronograma para el proceso de registro de la empresa ante Agrocalidad y posteriormente el inicio de los registros de los productos veterinarios.

Se contrataron los servicios de una empresa verificadora para el proceso de acreditación del Ruc como BPA para Aditivos Alimentarios.

Se contrató una bodega certificada con Buenas Prácticas de Almacenamiento.

Se inscribió al Ruc como Microempresa y se inscribió en el portal Ecuapass.

Se iniciaron y terminaron los procesos de acreditación, registros en un tiempo récord.

Finalmente se financiaron los costos con un avance de efectivo a una tarjeta de crédito a 60 meses plazo con un interés preferencial. Se han cancelado aproximadamente 21 cuotas.

2.2 ESTADO DEL MERCADO

2.2.1 Mercado Total

Combinados estos dos productos, al primer cuatrimestre del año 2021, se importaron al Ecuador más de 6M USD de los productos DL-Metionina y L-Lisina juntos, la demanda

es alta, los proveedores son pocos. Sin embargo, es un mercado que está bien provisto y hasta cierto punto monopolizado por los pocos titulares de registros, que son los únicos autorizados a ofertar y colocar producto en nuestro país. Quienes tienen por costumbre, pedir exclusividad a sus clientes y otorgar contratos de distribución,

A continuación, un cuadro explicativo del tamaño del mercado:

Tabla 1

Importaciones de L-Lisina HCL Por Año (en Miles de dólares)

Período	Código	Subpartida	TM (Peso	FOB	CIF
	Subpartida		Neto)		
2022	2922410000	Lisina y sus ésteres;	6.494,1	8.990,3	11.350,7
2021	2922410000	Lisina y sus ésteres;	7.943,5	8.049,2	9.518,3
2020	2922410000	Lisina y sus ésteres;	6.331,8	4.602,1	5.053,8
2019	2922410000	Lisina y sus ésteres;	8.097,9	6.084,8	6.672,3
2018	2922410000	Lisina y sus ésteres;	6.918,9	6.338,2	6.810,2

Nota. El gráfico representa el volumen de importaciones de L-Lisina y sus ésteres. Anual comparativo. Elaboración propia, Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2022.

Tabla 2

Importaciones de DL-Metionina Por Año (en Miles de dólares)

Período	Código	Subpartida	TM (Peso	FOB	CIF
	Subpartida		Neto)		
2022	2930400000	Metionina	9.511,2	28.019,8	30.335,9
2021	2930400000	Metionina	9.931,3	22.760,7	23.752,3
2020	2930400000	Metionina	7.906,9	14.860,5	15.245,3
2019	2930400000	Metionina	7.948,50	16.290,90	16.802,20
2018	2930400000	Metionina	7.404,4	18.232,9	18.701,3

Nota. El gráfico representa el volumen de importaciones de DL-Metionina. Comparativo por año. Elaboración propia, Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2022.

2.2.2 Mercado al que podemos servir

Los retos son grandes para cumplir el objetivo de lograr la primera venta y contratos de venta por encima de 50 toneladas de producto al mes. Lo que representa apenas un 7% del tamaño del mercado, para lo cual ya se han contactado a dos empresas representativas del mercado local quienes han expresado su interés en comprar 34 toneladas al mes del producto L-Lisina HCL y 20 del producto DL-Metionina y un segundo cliente que ha indicado su consumo mensual de 9 toneladas al mes del producto L-Lisina HCL y 4 del DL-Metionina.

2.2.3 Mercado Alcanzable en el Quinto Año

Un 7% del tamaño del mercado. Equivalente a 400 toneladas combinadas de Producto. Dos (2) contenedores por de 20 pies con capacidad de 17 toneladas de producto combinado por mes. Es factible mediante el cierre de contratos con las dos empresas antes mencionadas.

2.2.4 Valoración del estado actual de las regulaciones.

El mercado se encuentra regulado en su totalidad, Agrocalidad es una entidad que controla tanto las entradas de productos como las ventas. Emite licencias de importación a los titulares de registro. Para obtenerlos se requiere cumplir con una lista de comprobación y cumplir con inspecciones.

Por lo tanto, se considera que, al estar protegidos por barreras de entrada altas, registro de la compañía ante la autoridad competente, bodegas habilitadas que exigen contratos a largo plazo, registro de fábricas del extranjero que deben enviar cartas consularizadas, métodos analíticos y demás. Podremos obtener una ventaja competitiva al estar habilitados para ofertar producto de manera legítima (Ruano Pérez, 2021).

En específico, se sigue el Manual Para el Registro de Empresas y Productos de uso Veterinario. Edición 7 del año 2021. Basado en la Resolución del registro oficial edición especial No 944. 003 del año 2017. Subordinado a la decisión 483 de la CAN.

2.2.5 Estrategia:

La estrategia en el ámbito empresarial se refiere al desempeño de la empresa en un ámbito competitivo. Mientras que la estrategia contiene el factor diferenciador, complementa el modelo negocio, le ayuda a tener éxito; es dinámica, reflexiva, se centra en la competencia del medio y es el plan para crear una posición única y valiosa, su función es dar un sentido y

dirección para el desarrollo del modelo de negocio; no se centra en algún aspecto en particular, sino en la totalidad constituida por los componentes del modelo de negocio (Palacios & Duque, 2011).

2.3 CONCEPTO DE BROKER

Un experto en su área de trabajo debe, buscar en todo momento el beneficio de tres partes, beneficio para la fábrica, al presentarle a un cliente fuerte y bueno, que no quedará ni tampoco hará quedar mal. Beneficio para el cliente, quien debe hacer una compra que le resulte en creación de valor para con su organización. Por supuesto beneficio para nuestra organización, por la estrategia y el esfuerzo intelectual y trabajo previo y de post venta, así como logístico que se realizará en cada transacción (Pielke, 2007).

Por lo tanto, el bróker, debe estar en todo momento informado de las tendencias de negocio, del sector, y de otros sectores conexo al que se está trabajando, tanto del contexto nacional como del contexto internacional. Debe considerar externalidades, el ambiente económico de cada país, el clima, las relaciones políticas y acuerdos de comercio que se tengan entre los países que están involucrados en este negocio. Debe actuar de manera ágil y eficaz para lograr concretar las cosas a tiempo y dentro de un cronograma, le ayudará a verse profesional (Barrionuevo Andrade, & Guerrero Villavicencio, 2020).

Puesto que todo esto influirá en el precio, tanto el actual como el pasado que ha determinado el precio del producto que ya se encuentra en la bodega de nuestros prospectos, precio con el cuál, siempre usarán como referencia. Es nuestro trabajo asesorar al cliente y hacerle saber que somos expertos en nuestra área y contamos con suficiente experiencia, que merecemos ser escuchados, ya que nuestro trabajo será informarle al prospecto cuál es el mejor

momento para entrar en el mercado, y cuándo aprovisionarse, en qué momento hacer compras de volumen, y cuándo se debe hacer compras de inventarios mínimos.

El concepto de bróker implica, que no estaremos enfocados en tener inventario disponible en el mercado local, que nuestro nicho de mercado no es el de la venta minorista o incluso pequeños productores. Que, por lo tanto, no seremos competencia de nuestros clientes. Implica que se debe ser cuidadoso al seleccionar un cliente y también con la información que se comparte con los mismos y con otros actores del mercado (Swope, 2000).

Implica la habilidad de establecer una conexión genuina con nuestros clientes, fabricantes, navieras, y los actores internos de nuestra organización, así como otros involucrados (Hung, et al, 2008).

2.3.1 Otras Definiciones:

2.3.1.1 Diferencial:

Atributo de marca o calidad que destaca de la competencia, el artículo a ser comercializado deberá cumplir o exceder las expectativas del cliente, en diferentes dimensiones como pueden ser funcional y psicológica, es decir que se deberá crear un caso sólido acerca del producto para con el cliente basado en la lógica (parte funcional) y que finalmente será esto lo que permita a la parte psicológica del prospecto apaciguar su voz interna y concretar la compra de una manera emocional ya que ama el producto y sus características y además ser aceptado por el mismo en términos de reputación del fabricante, es decir la marca de la compañía que esta por adquirir y de aceptar también que el vendedor es un experto en su área de trabajo que puede ser depositario de su confianza.

2.3.1.2 Competitiva:

Se mantiene a lo largo del tiempo y difícil de imitar. Fábricas que se encuentran cerca de recursos estratégicos para la producción de dicha materia prima o artículo a comercializar. Es de vital importancia ya que, en nuestro caso, será la fábrica seleccionada quien nos dará la oportunidad de establecer comercio y órdenes de pedido desde nuestros clientes.

2.3.1.3 El precio:

Es un valor que se mueve conforme a la oferta y la demanda, así como con relación a las externalidades, costo de transporte, ambiente, salud pública. El inversor, debe vender a optimistas y comprar a pesimistas. Al ser una materia prima, el valor futuro del producto siempre dependerá del precio del bien que se paga, y así a mayor el valor, menor la rentabilidad del producto final.

2.3.1.4 Promediar el coste en unidades monetarias.

Se trata de una fórmula, ampliamente utilizada en el mercado de valores para analizar las compras en períodos alcistas, la cuál es muy apropiada, desde un punto de vista en que son empresas que constantemente están cotizando y adquiriendo, ya sea para su consumo o para su reventa, por lo que aplica tal cómo se plantea en los libros.

Promediar a la baja, incrementar los volúmenes de compra de las mercancías mientras se mantienen a la baja. Esto significa, que el costo de reposición de los inventarios estará promediado entre el volumen y el precio de dos o más adquisiciones, así, el adquiriente, tendrá certeza de que estará obteniendo una ventaja y con un margen de seguridad medio o alto para con su capital. Siempre y cuando, el momento de entrada se dé al momento de llegar cerca de los costos de producción. A continuación, un cuadro explicativo.

Tabla 3

Histórico de precios a la baja entre diciembre de 2021 y octubre de 2022

Fecha	Lisina / Ton /	Metionina / Ton /	Q en	Costo total	Costo Total
	FOB	FOB	Tons	Lisina	Metionina
dic-22	\$1.845	\$2.600	10,00	\$18.450	\$26.000
feb-22	\$1.795	\$2.600	15,00	\$26.925	\$39.000
sep-22	\$1.380	\$2.500	20,00	\$27.600	\$50.000
oct-22	\$1.280	\$2.500	20,00	\$25.600	\$50.000
oct-22	\$1.290	\$2.600	20,00	\$25.800	\$52.000
Promedio Simple	\$1.518	\$2.560		\$24.875	\$43.400
Compras totales			85,00	\$124.375,00	\$217.000,00
Promedio Fórmula				\$1.463,24	\$2.552,94

Nota. Tabla ilustrativa de precios a la baja y su impacto en el costo promedio, de elaboración propia.

Comprar al alza, se refiere a adquirir bienes de capital en la medida de lo necesario para mantener inventarios mínimos saludables. Se debe evitar a toda costa, tener una acumulación de órdenes de pedido o de compra superiores a nuestra capacidad de cartera, ya que se corre un

riesgo alto, de tener un inventario que pueda ser muy costoso y nos deje fuera del mercado ante compañías que han negociado grandes volúmenes cuando han comprado en un momento en que la valoración de mercado del producto haya sido baja. Incluso se corre el riesgo de impagos.

A continuación, una tabla demostrativa del impacto en los costos promedios.

Tabla 4

Histórico de precios al alza entre Julio del 2021 y diciembre de 2021

Fecha	Lisina / Ton /	Metionina / Ton /	Q en	Costo total	Costo Total
	FOB	FOB	Tons	Lisina	Metionina
jul-21	\$1.120	\$2.500	20,00	\$22.400	\$50.000
oct-21	\$1.900	\$2.600	15,00	\$28.500	\$39.000
nov-21	\$1.520	\$2.780	20,00	\$30.400	\$55.600
nov-21	\$1.990	\$2.850	15,00	\$29.850	\$42.750
dic-21	\$1.925	\$2.600	15,00	\$28.875	\$39.000
Promedio Simple	\$1.691	\$2.666		\$28.005	\$45.270
Compras totales			85,00	140.025,00	226.350,00
Promedio Fórmula				1.647,35	2.662,94

Nota. Tabla ilustrativa de precios al alza y su impacto en el costo promedio (Elaborado por El Autor)

2.3.1.5 Métodos técnicos.

Es el que se debe comprar porque un valor o el mercado ha evolucionado al alza y se debe vender porque este ha descendido (Graham, 2021).

Se puede llegar a incurrir en pérdidas, ya que, hablando de valores, seguir al mercado convierte a los inversionistas en especuladores. Siendo esto que los valores de los activos buscarán ser recomprados a un valor menor del que fueron vendidos. Se convierte en especulativo el momento que proveedores o empresas anuncian una posible subida de precios en un futuro muy próximo, sin embargo, que ni ellas mismas conocen el valor que pueden llegar a alcanzar los productos. Más bien, en condiciones normales, se debe observar la tendencia natural de los ciclos de precios del mercado, marcados por temporadas de compra en diferentes regiones del planeta y de los factores que pueden influir en los costos de producción cómo la accesibilidad a materias primas por parte de nuestros proveedores, debido también a la demanda interna del país donde se fabrican los bienes.

2.3.1.6 Comprar con un mercado incierto.

En el mercado externo, el principal motivo por el cuál pueden existir variabilidades en precios generalmente se dan debido a políticas gubernamentales y medioambientales en los países de origen, además de los costos de transporte, son las principales externalidades que pueden afectar nuestro precio de compra, o el precio de oferta a nuestros clientes, cabe la pena recalcar que al ser todos importadores, estamos en igualdad de condiciones ante estas reglas siempre cambiantes y pocas veces previsibles.

Con respecto al mercado objetivo, se tienen dos panoramas, si se conoce que el mercado va a demandar un producto, pero, se tienen dudas sobre la liquidez de este, no es aconsejable el endeudarse demasiado, ya que esto nos puede dejar al descubierto en una situación de muy alto riesgo de quedar impagos, y esto a su vez repercute en la imposibilidad de realizar futuras compras. Se debe tener una selectividad de corto plazo. Ser muy cautos al momento de despachar y buscar las mejores seguridades para garantizar el cobro de los productos que se despachen.

Si se conoce que el mercado está en crecimiento, pero la solvencia del mercado es buena, se puede incurrir en deudas para la adquisición de este, y de esta manera aprovechar el factor multiplicador del capital que nos permite la deuda. Es decir, tener una selectividad de largo plazo revisando los históricos de comercialización del mercado y evaluar su crecimiento. Para nosotros, como bróker, buscar clientes que todavía no hayan arrojado resultados impresionantes, pero que dada su estructura de ventas se espera que demuestren una elevada capacidad de colocación de productos en un futuro cercano.

2.3.2 Modelo de Negocio.

El modelo de negocio se relaciona con la forma en la que un negocio hace dinero, entrega valor a los clientes; hace referencia a la lógica de la compañía, es estático, no reflexivo, no es una descripción de la receta para el cambio y se centra en la oportunidad (Palacios & Duque, 2011; Osterwalder, & Pigneur, 2011).

Registros propios, Comercialización a mayoristas, importación de producto.

El medio por el cual podemos estar en el mercado y participar, es, o son, los títulos de registro. Ya que son los mecanismos que permiten la importación a través de un canal exclusivo,

y nos dan a nosotros, cómo representantes, la capacidad de mantenernos cómo intermediarios en todas las negociaciones que se tengan a futuro entre fabricantes e importadores.

Se puede comparar con un convenio de representación exclusiva entre una marca y un comerciante, sin embargo, que el comerciante, deberá primero importar los productos a título personal, y luego comercializarlos en el mercado objetivo. La similitud está en que otros importadores, podrán importar y comercializar directamente, dando paso a que fabricantes y representantes exclusivos incumplan el contrato de distribución, o, que el representante autorice y lleve una comisión por sobre esa venta. La diferencia radica en que el título de registro, se vuelve un elemento excluyente, dónde, el titular del registro debe emitir autorizaciones, y organismos de control cómo, en nuestro caso, el Ministerio de Agricultura, emita una licencia de importación a nombre del cliente importador, teniendo como requisito el título de registro y una carta de autorización, enunciando tanto el importador cómo la cantidad autorizada a importar. Teniendo un segundo filtro, dónde, antes del arribo del navío, se emita una solicitud por parte de aduana al titular del registro solicitando una reconfirmación de cantidades e importadores.

Cómo clientes, preferiremos normalmente, empresas del tier 2 que están consolidadas financieramente, que se encuentran en crecimiento, y que no dispongan una cartera de productos lo suficientemente amplia, y que su estructura de ventas le permita llegar tanto a usuarios finales como a consumidores mayoristas.

Formuladores de alimentos balanceados y premezclas alimenticias que en sus recetas incorporen nuestros aminoácidos, son el principal nicho de mercado, ya que estas compañías, normalmente no se encuentran totalmente integradas, y son dependientes de comercializadores e importadores de aminoácidos. Debido a que el giro de negocio de otras compañías del mismo

sector es comercializar un stock propio, y a estos inventarios recargan gastos administrativos y de ventas, además de un margen, les será más difícil ofertar un precio similar al de una compañía cuyos costos de operación son bajos o casi inexistentes.

Tabla 5

Método para establecer el valor de una oferta comercial

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Comisión Orum	Total, Cif / Ton	Precio competencia
L-Lysine HCL	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	12%	\$1.806,98	\$2.600,00
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%	\$2.330,80	12%	\$3.411,35	\$4.200,00
Margen Bruto Por Tonelada							
L-Lysine HCL			\$103,20		\$154,80		
DL-Metionina			\$208,00		\$312,00		
Total	17		\$2.592,80		\$3.889,20		

Nota. tabla ilustrativa de precios al alza y su impacto en el costo promedio (Elaborado por El Autor)

Esto será un factor determinante en un mercado que prefiere y prioriza costos, ya que unos pocos centavos por kilo pueden representar un factor decisivo a la hora de ejecutar la intención de compra a uno u otro proveedor, en un producto que su característica es la sensibilidad al precio. Se puede decir también que la elasticidad de este nicho está orientada al precio más que a otros factores.

Información de mercado, conocer en todo momento las posiciones de precio de nuestros competidores es fundamental en el bróker, ya que siempre deberemos ofertar un menor precio y al mismo tiempo deberemos estar al tanto de los costos adicionales que nuestros clientes importadores deberán asumir a fin de tener un precio de referencia en su bodega, nuestro precio debe considerar costos de nacionalización y transporte de puerto a sus bodegas, con el propósito de tener una oferta competitiva una vez que el cliente calcule todos los costos hasta su bodega.

2.3.3 Desarrollo de Marca comercial

Levantar el awareness sobre la marca del fabricante, y sobre el representante, como respaldo del producto que nos preparamos para comercializar es muy importante, ya que los principios básicos sobre la venta nos indican que el cliente debe amar el producto, y confiar en la fábrica que lo produce, así como en el representante de esta en el territorio.

Lo que se puede traducir en que la marca comercial, es decir el nombre por el que se le dará a conocer en el mercado al producto, debe ser colocado previamente o a la par en la consciencia del comprador. Esto significa que, el cliente debe estar consciente de la existencia del producto y el fabricante como respaldo, sin que esto implique que lo conozca del todo previamente.

2.4 NOTA ACLARATORIA

Este ejercicio contempla únicamente el modelo de representación y lo contrastará en rendimiento financiero con el modelo tradicional de importación y comercialización. En general lo descubierto por la experiencia del ponente. Desde el punto de vista de un comerciante, que desea hacer uso de sus activos, en este caso registros de plaguicidas y aminoácidos, que ve los bienes a comercializar cómo posiciones de valor, medibles y cuantificables, y los registros como activos que permitirán ejercer la comercialización

En consecuencia, trataremos sobre indicadores de desempeño, cómo los son el Punto de Equilibrio, ROE. Los describiremos brevemente a fin de ilustrar las cantidades mínimas para el retorno del capital al precio proyectado y por otro lado el precio mínimo que al vender toda la mercadería para recuperar el capital. Y el radio de retorno sobre la inversión en producto adicional a los costos de importación y gasto de ventas con relación al margen total de retorno. Excluiremos índices cómo el Radio de Endeudamiento, Radio de Activo Corriente. Hablaremos brevemente sobre factores de Multiplicación del Capital con el uso de Apalancamiento Financiero.

Al tratarse del volumen de uso que se le pueda dar a un Activo, podríamos hablar de una amortización, ya que los registros fueron hechos con una deuda adquirida a 60 meses y no sufren desgaste, además de los costos fijos equivalentes a un técnico veterinario, su carencia de necesidad de infraestructura, detallaremos adelante cómo se mide la rentabilidad.

Por lo tanto, la rentabilidad estará siempre condicionada por el volumen de toneladas negociadas.

3 Capítulo 3 CASO DE ESTUDIO

3.1 BASES FUNDAMENTALES DEL MODELO ORUM

La compañía nace con la idea de obtener ganancias sin utilizar capital propio, buscando replicar los conocimientos adquiridos en el mundo de los agronegocios, con la intención de reducir al mínimo la probabilidad de sufrir pérdidas, con la necesidad de conseguir beneficios sostenibles.

Inspirado en el modelo autodestructivo encontrado en la comercialización de agroquímicos, un giro que comercializa commodities, con diferenciadores difíciles de establecer, márgenes estrechos y definido por un uso intensivo de capital y crédito, a un segmento de mercado de muy alto riesgo, con cuentas incobrables y devoluciones de producto, con muchos oferentes y distribuidores, que tienen como cliente a un agricultor con recursos limitados, y un valor de reventa de su producción que casi siempre está castigada.

Buscamos atender un mercado que posee condiciones similares, en el segmento de la Avicultura, Porcicultura, Ganadería, Alimentos para Mascotas, sin incurrir en riesgos considerables, evitando exponer nuestro capital personal o patrimonio, atendiendo a fábricas y fabricantes, suministrándoles de la manera más directa posible para darles la sensación de mejor precio. Se busca proponer un elemento diferenciador al permitir a los clientes importar de manera directa desde los fabricantes, con documentos de embarque y pagos directo hacia la fuente. Al momento, se estima que apenas un 20% de las compras de insumos se realizan de esta forma, ya que algunos importadores generan compras para a su vez sub distribuir productos, lo

que significa que el restante 80% de los adquirientes deberá pagar un precio que incluye el costo de ventas de las importadoras, así como sus márgenes.

Estimamos que esto será un factor de diferenciación por sobre la forma actual en la que el mercado se desenvuelve, ya que, al momento, solamente las empresas más grandes están importando estos productos. La mayoría lo hace para consumo propio, y además de esto, no son tenedores de registro. Nuestra propuesta incluye además el financiamiento con crédito directo desde el origen, lo que significa que el cliente estará recibiendo un plus adicional que es capital de trabajo a un costo mucho menor del que ofrecen las entidades financieras nacionales.

3.2 PROPUESTA DE VALOR. FACILITADOR DE OPORTUNIDADES.

Orientado al cliente que busca ampliar su cartera de productos, así como aquellos que desean realizar importaciones a consumo propio, bajo la premisa de incrementar sus márgenes de utilidad al mismo tiempo que toman una posición más competitiva en el nicho de mercado que atienden. Acompañamiento en todo el proceso de importaciones y servicio de logística e información en tiempo real del estatus de sus órdenes de compra. Cotizaciones en 24 horas, emisión de B/L, crédito directo del fabricante. Servicios de aduana con costo adicional y transporte desde puerto hasta la bodega del cliente con costo adicional.

Nuestra propuesta está dirigida hacia los compradores que de manera seria desean hacer importaciones. Para aquellos que, para consumo propio, elaboración de premezclas y balanceados terminados utilizan y conocen del producto y su aporte y necesaria incorporación en los alimentos que se suministran a las granjas avícolas, producción de carne de cerdo y acuicultura. Todos ellos son potenciales clientes y usuarios de aminoácidos esenciales, que sin

estos productos no podrían alcanzar los niveles de producción y los tiempos adecuados para cumplir los ciclos productivos, lo que finalmente les incurriría en pérdidas económicas.

3.3 FUENTES DE INGRESOS.

Las fuentes principales de ingresos de la compañía son sus títulos de registros de dos aminoácidos, y los registros adicionales de plaguicidas que se disponen, generan ingresos a través de la oferta y la venta de productos a sus clientes.

3.3.1 Activos de la empresa y sus actividades principales.

Sobre los aminoácidos; los seres vivos requieren al menos 22 aminoácidos diferentes para el correcto funcionamiento de las células y su desempeño. Se consideran unidades básicas de construcción y engloban desde neurotransmisores, pigmentos como la melanina, hasta proteínas y el mismo ADN (Agudo, et al, 2016).

Producto 1: L-Lisina Hydrochloride (HCL) 99%

Es un aminoácido esencial, que no puede ser sintetizado por el organismo (Enriquez, et al, 2020). A la vez es utilizado por el cuerpo para fabricar otros aminoácidos. Cuenta con un efecto antiviral, útil en la producción de anticuerpos, mejora la absorción de calcio y es fundamental en los procesos biológicos de producción de carnitina y colágeno. En general es un promotor de las funciones inmunitarias.

En cerdos es el primer aminoácido limitante para la conversión alimenticia y el segundo en aves. Fomenta el equilibrio de nitrógeno y a mantener niveles adecuados de proteína.

Los principales productores que abastecen al mercado ecuatoriano se encuentran en Brasil y China. Debido a que, para su producción, se necesita del azúcar, Brasil es un fuerte productor y competidor debido a su cercanía geográfica y capacidad instalada. En China, la

competitividad y producción son aún mayores que en Brasil debido a que China es el mayor mercado de consumo de este producto.

Sin embargo, en China se encuentran los mayores productores en volumen de este aminoácido,

El mercado global de L-Lisina fue valuado por \$3.014 Billones de dólares en 2022, y se estima que tenga un crecimiento de hasta \$5.086 Billones para el 2027 (Industry Research Biz, 2023).

Producto 2: DL-Metionina 98%

En aves de corral la Metionina, es la primera limitante de la producción, y el segundo en cerdos. Ya que se encuentran deficientes en los cereales y el maíz que se les proporciona y funciona como antioxidante y coadyuvante para la síntesis de Cisteína (CYS) y Taurina. Además, Metionina es fuente de azufre (21.5%) y beneficia el mantenimiento de tejidos como uñas, piel y plumas. Este aminoácido es fundamental en la economía de las granjas avícolas ya que impacta en el Radio de Conversión Alimenticia, que se traduce en velocidad de crecimiento, rendimiento de la carne y subiendo la producción de los planteles (Bin, et al, 2017).

El mercado global de metionina abarca aproximadamente \$6.9 Billones de dólares, y se maneja por el incremento del consumo de productos cárnicos. Se estima que para el 2028 alcance un tamaño de \$8.74 Billones (Reports And Data, 2023).

Principales Productores:

El primer productor mundial de Metionina es Evonik de Alemania. Domina el mercado global de este producto con fábricas en Europa, Japón, China, Malasia. Tiene una política

expansiva y procura adquisiciones de otros fabricantes en pro de consolidar su posición de mercado.

El segundo productor es Adiseo de Francia, seguido por Evonik USA, Ajinomoto es otro de los grandes jugadores de este mercado, siendo que Chongqing Unisplendour Chemical de China está actualmente en el Top 10 de los mayores productores de este producto. El quinto productor más grande de China es Ningxia Unisplendour Tianhua Metionina.

3.3.2 Clientes

Se requiere que: los prospectos, sean quienes realicen compras a través de importaciones, de manera directa, sean sujetos de crédito y que también se encuentren habilitadas ante las autoridades para realizar comercio exterior (Sherman, 2019).

Concentrados principalmente en provincias, Pichincha, Tungurahua, Santo Domingo, Manabí y Guayas.

3.4 ARQUITECTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

3.4.1 Diseño en base a características del modelo.

Actualmente somos un equipo de 4 personas en Ecuador y tenemos una oficina virtual en China dónde estamos dedicados al 100% en este proyecto. Allá, se han seleccionado a las 2 mejores fábricas con procesos productivos exclusivos que garantizan calidad.

Aquí, en Ecuador, contamos una consultora especializada que realizó la parte documental y logística. Con quienes también ya tenemos contratos y hemos obtenido a la certificación Buenas Prácticas de Almacenamiento en Agrocalidad. Fue el día 09 de Julio de 2021, Auditoría que pasamos con **cero** no conformidades.

En total, son 6 empresas las que estamos en este proyecto. Pangoo Hebei Biotech a cargo de L-Lisina HCL. Ningxia Unisplendour Tianhua Methionine a cargo de DL-Metionina. Las fábricas, que están acreditadas ante la autoridad veterinaria que actuará como fabricante. Y que ya han emitido contratos de exportación a nuestro aliado en Qingdao. Higrow Chemicals a cargo de negociar la compra y el financiamiento de las operaciones. Qualityworld Consulting, responsables del mantenimiento de registros y representación técnica. La bodega, a cargo de Holtrans Logistics S.A. y Finalmente Orum Chemicals. Entre estas empresas se realizará toda la logística y aprovisionamiento.

3.5 OPERACIONES DE COLABORACIÓN.

3.5.1 Organización Interna del proveedor y sus capacidades clave,

Una fuente confiable, fuerte y con una gran capacidad instalada y de almacenamiento es lo que se necesita para poder triunfar en este negocio. Que sus procesos de producción garanticen la calidad del producto. Además, su capacidad de prever cambios en el mercado que afecten al precio o la proveeduría, y tomar medidas como abastecerse de materiales clave para la producción y anticipar al agente para su correcta asesoría en el mercado y a sus clientes.

La lógica de generación de ingresos se manifiesta debido al interés del exportador en comerciar con nosotros. De dar cierta flexibilidad a la comercialización y de dar su aporte mediante la financiación de los embarques y de garantizar la exportación en el origen.

3.6 ESTADÍSTICO DE LA COMPETENCIA

3.6.1 Características de las Firmas existentes

Con respecto a la competencia, existen algunos importadores de aminoácidos, y pocos tenedores de registro. Las regulaciones de Agrocalidad indican que los productos que están habilitados para comercialización en nuestro mercado son únicamente aquellos que cuentan con registro y son importados de manera legal con permisos de importación y se ajustan a la norma.

La mayoría de los clientes los importan para consumo propio y son pocos los que están dispuestos a comercializar o están en el segmento de post venta de estos artículos. Por lo mismo que durante las semanas anteriores se llamaron a algunos de los importadores y de éstos la mayoría dijeron frontalmente que no los venden, otros no contestaron, y finalmente Ecuaquimica dio el precio del producto al Sulfato de Lisina 70% a 70 dólares por cada 25 Kg.

Existen más consumidores de productos que titulares de registro, el mercado está bastante monopolizado por 2 o 3 fabricantes que comercializan al 80% de los compradores. Pensamos que una oferta competitiva puede hacer que se inicie la captura de mercado. Además, como el mercado es lo suficientemente grande, se tiene espacio suficiente para el ingreso de. Un nuevo proveedor.

A continuación, un listado de las compañías tenedoras de registros agropecuarios en Ecuador a enero del 2013.

Tabla 6

Titulares de Registro DL-Metionina en Ecuador Año 2022

Número	Estatus	Empresa	Tipo	Producto	Proveedor
--------	---------	---------	------	----------	-----------

10C-11659-	Vigente	ELIZALDE	FARMAC	METASMAR	ADISSEO FRANCE
AGROCALI		SANCHEZ	OLOGICO	T	S.A.S – Francia
DAD		JORGE	S		
		ALCIBIADES			
1F-14231-	Vigente	DISTRIBUIDO	ALIMENT	METH PLUS	LIPIDOS TOLEDO
AGROCALI		RA M. Y F.	OS Y		S.A. – España
DAD		MERCHAN Y	SUPLEME		
		FONTANA	NTOS		
		CIA. LTDA.	MEDICAD		
			OS		
10ª2-9185-	Vigente	FERTISA	FARMAC	ULTRAVIT	LABORATORIOS
AGROCALI		AGIF C.L.	OLOGICO	NF CON	BIOMONT S.A. – Perú
DAD			S	MINERALES	
				+	
				METIONINA	
RIP-AD-410	Vigente	BARBA	ADITIVOS	DL-	Ningxia Unisplendour
		SANCHEZ	ALIMENT	METHIONIN	Tianhua Methionine
		DANIEL	ARIOS	E FEED	Co., Ltd. – China
		RICARDO		GRADE 99 %	

1D-2182-	Vigente	EVONIK	ADITIVOS	METAMINO	EVONIK
AGROCALI		ECUADOR SA	ALIMENT		ANTWERPEN NV –
DAD			ARIOS		Bélgica, EVONIK
					CORPORATION –
					Estados Unidos,
					EVONIK
					METHIONINE SEA
					PTE. LTD. –
					Singapore, EVONIK
					OPERATIONS GMBH
					– Alemania

Nota. El gráfico representa los titulares de registro de L-Lisina HCL o similares en Ecuador adaptado de Agrocalidad a enero del 2023.

Como se demostrará más adelante, el número de titulares de registro, y el número de registros que constan en la base de datos de Agrocalidad, que es el ente regulador de esta industria, es menor comparado con el número de importadores y fábricas exportadoras de aminoácidos.

Tabla 7

Titulares de Registro Lisina en Ecuador Año 2022

Número	Estat	Empresa	Tipo de Registro	Producto	Proveedor
10ª1-8384-	Vigen	COLINSUMO	FARMACOLOGI	L-	AJINOMOTO
AGROCALID	te	S S. A	COS	LISINA	HEARTLAN
AD				HCL	D. INC –
				99%	Estados Unidos
1D-10249-	Vigen	EVONIK	ALIMENTOS Y	BIOLYS	EVONIK
SESA	te	DEGUSSA	SUPLEMENTOS	FEED	DEGUSSA
		GMBH	MEDICADOS	GRADE	GMBH –
				– L –	Alemania,
				LYSINE	EVONIK
				50.7 %	DEGUSSA
					GMBH –
					Estados Unidos
RIP-AD-379	Vigen	IMVAB	ADITIVOS	Lysine	INFORM
	te	COMPAÑÍA	ALIMENTARIOS	100	NUTRITION
		LIMITADA			IRELAND
					LIMITED
					PARA
					MERVUE

					LABORATO RIES – Irlanda
1D-10308-	Vigen	ECUADPREM	FARMACOLOGI	ADIME	CJ DO
SESA	te	EX S.A.	COS	X- LYSINE	BRASIL IND. COM. PROD. ALIMENTICI OS LTDA. – Brasil
RIP-AD-406	Vigen	BARBA	ADITIVOS	L-	Pangoo
	te	SANCHEZ DANIEL RICARDO	ALIMENTARIOS	LYSINE HCL	Biotech Hebei Co., Ltd. – China

Nota. El gráfico representa los titulares de registro de DL-Metionina o similares en Ecuador. Adaptado de Agrocalidad, 2023.

Esto, sin embargo, se contrastará con el listado de empresas exportadoras de estos dos productos a Ecuador, debido a que algunos de los registros que se mostrarán no constan en el listado superior.

3.6.2 Empresas exportadoras de estos aminoácidos a Ecuador

Exportadores de DL-Metionina

Tabla 8

Principales Exportadores de Metionina a Ecuador Año 2021

Exportador	Total, registros	Total, US\$ CIF Tot	%	Total, KG	US\$ / KG
EVONIK OPERATIONS GMBH		3.393.263	51%		2,028
	110			1.673.300	
SUMITOMO CHEMICAL CHILE		1.332.455	23%		1,768
SA	16			753.778	
ADISSEO FRANCE S A S		394.191	7%		1,687
	11			233.660	
EVONIK OPERATIONS GMBH		294.916	4%		2,107
ON THE	1			140.000	
EVONIK ANTWERPEN NV		240.002	4%		1,946
	13			123.360	
ADISSEO FRANCE S.A.S.		210.269	3%		2,225
	10			94.498	
ADISSEO FRANCE SAS		132.285	3%		1,551
	4			85.280	
SUMITOMO CHEMICAL CHILE		123.838	2%		2,035
S A	2			60.868	

WELDING GMBH & CO KG		87.470	1%	2,889
	2			30.276
NOVUS INTERNATIONAL INC		71.696	1%	1,757
	2			40.800
NHU (HONG KONG) TRADING		56.292	1%	2,111
COMPANY LTD	1			26.672
ADISSEO FRANCE S.A.S		45.339	1%	2,267
	1			20.000
TFF RESOURCE		27.996	1%	1,260
MANAGEMENT AND	1			22.220
Total		6.410.012	100,00%	1,940
	174			3.304.712

Nota. El gráfico representa los titulares de registro de DL-METIONINA o similares en Ecuador. Adaptado de Veritrade, 2021.

Exportadores de L-Lisina

Tabla 9

Principales Exportadores de Lisina a Ecuador Año 2021

Exportador	Total, registros	Total, US\$ CIF Tot	%	Total, kg	US\$ / kg
CJ DO BRASIL IND COM PROD		604.641	25,43%		0,818
ALIMENTICIOS LTDA	19			739.075	
DALIAN PLATINUM		311.875	13,01%		0,825
CHEMICALS CO., LIMITED CORP	4			378.000	
CJ DO BRASIL IND. COM. PROD. ALIMENT. LTDA	7	275.355	12,68%	368.600	0,747
DALIAN PLATINUM CHEMICALS	4	270.066	6,50%	189.000	1,429
TFF RESOURCE MANAGEMENT & SOLUTION	1	88.876	6,06%	176.000	0,505
CJ DO BRASIL IND. COM.PROD. ALIMENT. LTDA	1	149.156	5,06%	147.000	1,015
TFF RESOURCE MANAGEMENT AND	1	66.657	4,54%	132.000	0,505

DALIAN PLATINUM		84.940	3,72%		0,786
CHEMICALS CO,	1			108.000	
CJ do Brasil Ind. Com. Prod.		78.862	3,42%		0,793
	2			99.400	
XINJIANG MEIHUA AMINO		188.468	3,30%		1,963
ACID CO., LTD	2			96.000	
ANHUI LANCE		128.256	2,78%		1,585
BIOCHEMISTRY	1			80.900	
TECHNOLOGY CO.LTD					
DALIAN PLATINUM		96.508	1,86%		1,787
CHEMICALS CO.,LIMITED	1			54.000	
CORP					
FNF INGREDIENTS LA LLC		85.589	1,75%		1,678
	2			51.000	
CJ DO BRASIL IND COM PROD		36.402	1,65%		0,758
	1			48.000	
GLOBE INGREDIENTS B.V.		94.880	1,55%		2,108
	2			45.000	
VEGA PHARMA LIMITED		35.205	0,93%		1,304
	1			27.000	
HENAN ESHINE CHEMICALS		33.770	0,93%		1,251
CO. LTD.	1			27.000	

ZHUCHENG DONGXIAO		31.603	0,93%	1,170
BIOTECHNOLOGY CO., LTD.	1			27.000
FOXNUT GROUP		22.846	0,89%	0,879
	1			26.000
CJ DO BRASIL IND COM PROD		18.529	0,86%	0,741
	1			25.000
ITALCOL S.A		36.861	0,81%	1,569
	4			23.500
ALMI SHIPPING AND		24.211	0,72%	1,153
LOGISTICS	1			21.000
GOOD WHEEL INDUSTRY CO.,		21.959	0,62%	1,220
LIMITED	1			18.000
Total		2.785.516	100,00%	0,958
	60			2.906.475

Nota. El gráfico representa los titulares de registro de L-Lisina HCL o similares en Ecuador.

Adaptado de Veritrade, 2021.

Importadores de Aminoácidos y su Market Share

Importadores de Metionina

Tabla 10

Principales Importadores de Metionina Período: DE ENE A ABR.-2021

Importador	Total, registros	Total, US\$ CIF Tot	%	Total, KG	US\$ / KG
EVONIK ECUADOR SA	118	2.640.339	41,05%	1.356.660	1,946
GISIS S.A.	6	1.287.842	17,55%	580.000	2,220
PRONACA C.A.	20	940.014	18,84%	622.600	1,510
AMBIOVET CIA LTDA	5	468.712	7,51%	248.338	1,887
LIRIS S.A.	2	311.822	4,24%	140.000	2,227
AGRIPAC S.A	2	93.968	1,24%	40.920	2,296
ADILISA S.A.	2	90.956	1,21%	40.000	2,274
AVISID S.A.	2	88.057	1,34%	44.400	1,983
DSM S.A.	2	87.470	0,92%	30.276	2,889
AQUACARGILL CIA.LTDA	2	83.929	1,24%	40.868	2,054
ADITMAQ CIA. LTDA.	2	73.648	1,29%	42.640	1,727
COPROBALAN S.A.	2	71.696	1,23%	40.800	1,757
NUTRISALMINSA S.A.	1	56.292	0,81%	26.672	2,111
SALOMON CHAVEZ	1	45.339	0,61%	20.000	2,267
VIMIN CA	6	41.931	0,25%	8.318	5,041
AVIHOL CIA. LTDA.	1	27.996	0,67%	22.220	1,260
Total	174	6.410.012	100,00%	3.304.712	1,940

Nota. El gráfico representa los titulares de registro de DL-METIONINA o similares en Ecuador. Adaptado de Veritrade, 2021.

Importadores de L-Lisina

Tabla 11

Principales Importadores de Lisina Período: DE ENE A ABR.-2021

Importador	Total, registros	Total, US\$ CIF Tot	%	Total, kg	US\$ / kg
PRONACA C.A.	18	685.045	31%	913.200	0,750
DISAN ECUADOR S.A.	6	576.687	12%	338.900	1,702
ECUADPREMEX S.A.	6	453.627	19%	540.000	0,840
AVISID S.A.	5	230.865	8%	245.000	0,942
AVIHOL CIA. LTDA.	2	155.533	11%	308.000	0,505
MOLINOS CHAMPION SA	3	106.782	5%	144.000	0,742

VIMIN CA		97.983	3%	1,309
	3		74.875	
AGRIPAC S.A		85.589	2%	1,678
	2		51.000	
SALOMON CHAVEZ		58.286	1%	2,159
	1		27.000	
POFASA S.A.		52.420	2%	1,008
	2		52.000	
VITAFEED CIA. LTDA		49.800	1%	1,844
	1		27.000	
COPROBALAN S.A.		36.861	1%	1,569
	4		23.500	
PROTENAT S.A.		36.594	1%	2,033
	1		18.000	
TADEC CIA LTDA		35.205	1%	1,304
	1		27.000	
ECUAQUIMICA C.A.		33.770	1%	1,251
	1		27.000	
VETAVES CIA. LTDA.		24.211	1%	1,153
	1		21.000	
¿? Dato sin registro de		22.846	1%	0,879
Importador	1		26.000	

SIAP N.L. C LTDA	21.959	1%	1,220
1		18.000	
PROVEQUIM C.A.	21.453	1%	0,858
1		25.000	
Total	2.785.516	100,00%	0,958
60		2.906.475	

Nota. El gráfico representa los Importadores de L-Lisina HCL o similares en Ecuador.

Adaptado de Veritrade, 2021.

3.6.3 Frecuencia de importaciones a octubre del 2022

Registros disponibles de importaciones de Metionina a Ecuador por empresa

Tabla 12

Importadores de Metionina en Ecuador Año 2022

Período	Trimestre	RUC	Importador
2022	T1/T2/T3	0992125985001	ADITIVOS Y ALIMENTOS S.A. ADILISA
2022	T2/T3/T4	1791269489001	ADITMAQ ADITIVOS Y MAQUINARIAS CIA. LTDA.
2022	T1/T2	0990006687001	AGRIPAC S.A.
2022	T2/T3/T4	1891764932001	AMBIOVET CIA. LTDA.
2022	T1/T2/T3	0992926244001	AQUACARGILL DEL ECUADOR CIA.LTDA
2022	T1	1791924037001	AVICOLA SAN ISIDRO S.A. AVISID
2022	T3	1891718248001	AVIHOL CIA. LTDA.

2022	T1	0603136045001	CARRILLO CACERES EDWIN GERMAN
2022	T1/T2/T3	1801798990001	CHAVEZ ZUÑIGA SALOMON IVAN
2022	T3	1791338693001	DISAN ECUADOR S.A.
2022	T1/T4	1791820908001	DSM NUTRITIONAL PRODUCTS ECUADOR S.A.
2022	T2	1791968891001	ECUADPREMEX S.A.
2022	T2	1391858930001	ECU-ITALCOL S.A.
2022	T1/T2/T3	1792811198001	EVONIK ECUADOR SA
2022	T3	1791773373001	FARBIOVET S.A.
2022	T1/T2	0991295437001	GISIS S.A.
2022	T3	0990014450001	INDUSTRIAS REUNIDAS CIA. LTDA. INDUNIDAS LABORATORIOS INDUNIDAS
2022	T2	0602932378001	LAMIÑA MAYGUA OLGUER HUMBERTO
2022	T1/T2/T3	0990865477001	LIRIS S.A.
2022	T1/T2/T3/T4	0990026408001	MOLINOS CHAMPION S.A. MOCHASA
2022	T1/T3	1791916735001	MONTANA ECUADOR MONTANEC S.A.
2022	T1/T2/T3	1890148537001	NUTRICION, SALES Y MINERALES NUTRISALMINSA S.A.
2022	T2/T3/T4	1790252361001	POLLO FAVORITO SA POFASA
2022	T1/T2/T3/T4	1790319857001	PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA

2022	T3	1792046912001	PRODUCTORA AVICOLA CEVALLOS PROAVICEA CIA. LTDA.
2022	T1	1792373255001	QUIMICA SUIZA INDUSTRIAL DEL ECUADOR QSI S.A.
2022	T1/T2/T3/T4	1790666468001	VIMIN VITAMINAS Y MINERALES CA

Nota. El gráfico representa los períodos de importaciones de DL-Metionina por empresa importadora. Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2022.

Registros de importaciones de Lisina a Ecuador

Tabla 13

Importadores de Lisina en Ecuador Año 2022

Período	Trimestre	RUC	Importador
2022	T1/T2/T3/T4	0990017190001	ACROMAX LABORATORIO QUIMICO FARMACEUTICO S.A.
2022	T1/T2/T3	0992125985001	ADITIVOS Y ALIMENTOS S.A. ADILISA
2022	T1/T2/T3	0990006687001	AGRIPAC S.A.
2022	T4	1791359828001	ASESORES Y PROVEEDORES DE PRODUCTOS INDUSTRIALES APRODIN CIA. LTDA.
2022	T1/T3	1791924037001	AVICOLA SAN ISIDRO S.A. AVISID
2022	T1/T2/T4	1891718248001	AVIHOL CIA. LTDA.
2022	T2	1891706967001	BIOALIMENTAR CIA. LTDA.
2022	T2	1801798990001	CHAVEZ ZUÑIGA SALOMON IVAN

2022	T1/T2/T3	1791338693001	DISAN ECUADOR S.A.
2022	T2	0993058424001	DRESDENLAB ECUADOR S.A.
2022	T2	1791820908001	DSM NUTRITIONAL PRODUCTS ECUADOR S.A.
2022	T1/T2	1391858930001	ECU-ITALCOL S.A.
2022	T1/T2	1791968891001	ECUADPREMEX S.A.
2022	T2	0990018707001	ECUAQUIMICA ECUATORIANA DE PRODUCTOS QUIMICOS C.A.
2022	T1/T2	1791355016001	ENVAPRESS CIA. LTDA.
2022	T1	1791773373001	FARBIOVET S.A.
2022	T2	0992520310001	IMPORTMOVA S.A.
2022	T2	0991254374001	INDEUREC S.A.
2022	T1/T2	0990014450001	INDUSTRIAS REUNIDAS CIA. LTDA. INDUNIDAS LABORATORIOS INDUNIDAS
2022	T1/T3	1790462854001	JAMES BROWN PHARMA C.A.
2022	T3	0992382333001	LABOMERSA S.A.
2022	T1	0990865477001	LIRIS S.A.
2022	T1/T2	0601684327001	MARCHAN AMOROSO MARCIO ROMEO
2022	T1/T2/T3/T4	0990026408001	MOLINOS CHAMPION S.A. MOCHASA
2022	T2	0992140585001	NEGOCIOS Y PRODUCTOS DEL PACIFICO NEPROPAC S.A.
2022	T1/T2/T3	1790252361001	POLLO FAVORITO SA POFASA

2022	T1/T2/T3	1790319857001	PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA
2022	T1/T3/T4	0992397063001	PROTEINAS NATURALES S.A. PROTENAT
2022	T2	0991134352001	PROVEEDORES QUIMICOS PROVEQUIM C.A.
2022	T2	1792373255001	QUIMICA SUIZA INDUSTRIAL DEL ECUADOR QSI S.A.
2022	T3	0602685737001	RAMOS MIRANDA NELLY MERCEDES
2022	T1/T2/T3	1890087252001	TADEC TECNICOS AGROPECUARIOS DEL ECUADOR CIA LTDA
2022	T1/T2/T3	1791321596001	UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A.
2022	T2/T3/T4	1891793584001	VETMED S.A.
2022	T1/T2/T3	1790666468001	VIMIN VITAMINAS Y MINERALES CA
2022	T1	1891722733001	VITAFEED CIA. LTDA.

Nota. El gráfico representa los períodos de importaciones de L-Lisina HCL por empresa importadora. Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2022.

4 Capítulo 4 DISCUSIÓN

Se pretende enunciar todos los por menores de una simulación de compra, y su posible resultado financiero. Se plantearán escenarios en base al precio de comercialización de mercado minorista. Se considerará el precio de importación a mayoristas como un margen en porcentaje. Se considerarán los precios de oferta al público en referencia a un descuento sobre el precio de comercio ministra.

4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

4.1.1 Características

Son facilitadores del alcance de objetivos. Proporcionará a sus granjas el empuje productivo que necesitan para cumplir sus ciclos en los tiempos establecidos. Son fundamentales para el crecimiento en los tiempos que exigen las granjas comerciales. Sin la presencia de estos, los planteles no podrían mantener animales sanos y los costos de medicinas y médicos veterinarios aumentaría.

Por lo mismo que, se planteará el ataque a dos nichos principales. El primero, fabricantes medianos de balanceados. Como por ejemplo Grupo Albex, fabricantes de marcas para mascotas como Güerpo, Leal, entre otras. Otro es Exibal, fabricantes de alimentos para aves y porcinos. Balanceados Fortaleza, quienes también hacen balanceados para mascotas. Todos ellos en el segmento medio. Otro ejemplo, Bioalimentar, una de las compañías grandes del segmento.

Son ejemplos empresas que consumen de manera habitual aminoácidos y que no se encuentran haciendo importaciones en la actualidad.

También existen asociaciones de productores. Otro método es realizar acercamientos a las organizaciones y participar en charlas, capacitaciones, exponiendo la marca comercial y sus atributos.

Otro de los nichos de mercado son los productores de huevos. Quienes se encuentran concentrados en las provincias de Tungurahua, Pichincha, Manabí y Guayas. Para quienes los aminoácidos permiten que sus aves no sufran descompensaciones en sus organismos por la puesta de huevos. Así mismo para que el huevo tenga una cáscara y soporte el manejo y transporte.

4.1.2 Atributos

Se provee con certificados de análisis donde se demuestra que se encuentran cumpliendo los requisitos de concentración que se enuncian en sus etiquetas. El producto contiene todas las especificaciones técnicas que son valoradas y requeridas por el mercado. Tanto en concentración como en documentación. Se avala por la documentación de registro por la autoridad que es Agrocalidad.

Un atributo muy buscado es la marca comercial, su precio y disponibilidad, pese al gran volumen de importaciones que se manejan en este segmento, no está al alcance de todos los productores. Ya que mucho del producto que se importa por las grandes compañías es consumido por los propios importadores.

4.1.3 Identidad de Marca

Las marcas comerciales se encuentran respaldadas por la fortaleza de las fábricas que se encuentran registradas como proveedoras (Cruz et al., 2017).

La primera es Chongqing Unisplendour Chemical una marca comercial muy conocida en el mercado de la Metionina en polvo. Ya que es uno de los fabricantes más grandes de China. Su producto goza de reconocimiento y pese a que es una marca que no se comercializa en el mercado ecuatoriano tiene aceptación por la reputación de la fábrica.

La compañía que es responsable de la fabricación de L-Lisina HCL es una fábrica menos conocida en el mercado ecuatoriano, es una fábrica que se seleccionó por la calidad de su producto y su fortaleza fue la documentación que fueron capaces de proveer. Tanto en certificados ISO 17025 como en anexos de los certificados y también documentación apostillada.

Podemos recurrir a estrategias genéricas de posicionamiento de marca como:

Beneficio

Uso y Aplicación

Calidad y precio

4.2 ESTRATEGIA DE CANALES

Se tienen dos caminos para la comercialización del producto, el primero es el canal mayorista, a través de importaciones directas y recibiendo comisiones en alrededor de un 8% del costo de la materia prima adicional al costo de comisión del armador. Un segundo camino es el de la importación directa, y marginar a los clientes de los mismos importadores. Es decir, convertirnos en un macro distribuidor del mismo mercado y entrar a competir por una parte del mercado.

4.2.1 Optimización de canales

Canal de importación directa por parte de la compañía Orum:

El manejo de estas mercaderías estará a cargo de una empresa de logística en Guayaquil la cual ya fue contratada en 2021. Los costos de transporte desde aduana a bodega son de aproximadamente \$250 por container, y la carga se manejará entre \$2000/mes al volumen antes mencionado.

Canal de importación por parte de clientes empresas importadoras:

Aún con solo dos clientes, si alcanzamos el objetivo de cerrar contratos con estas empresas, mediante la estrategia de ofrecerles importación directa, con cartas de crédito que serán factorizadas en el extranjero, lo que nos permitirá adelantar el cobre de los beneficios. Y siendo esta estrategia de negocio algo exclusivo que no ofrece la competencia, y un precio para ellos y un costo de manejo para nosotros supremamente más bajo, ya que son materias primas, commodities, altamente sensibles al precio, lograremos cumplir con el objetivo de colocación de producto.

4.2.2 Fuerza de Ventas

La compañía necesitará de por lo menos personal de ventas, para manejar cualquiera de los dos escenarios. Ya que es importante generar la interacción con los prospectos de clientes, y además poder manejar la asesoría necesaria para el acompañamiento de la orden de compra y toda la información necesaria para la correcta comercialización de los productos.

Inicialmente se necesitaría de un asesor comercial experto en este nicho de mercado y en el manejo de estos productos, que cuente con conexiones y clientes que puedan hacer el trabajo de ventas de estos productos. Se les cancelará un salario fijo y un salario por comisiones en base a objetivos y montos de venta.

Las principales zonas que se busca entrar son: Tungurahua, Pichincha, Santo Domingo, Manabí y Guayas.

Éste sería el área de influencia inicial, donde se recorrerán las provincias de Pichincha y Tungurahua. Y para las otras provincias se ofrecerá una comercialización freelance, es decir pago por comisiones a representantes que están en el giro de negocio pero que no se encuentran en relación comercial con la compañía. Se conoce a personas del medio que ya visitan estas provincias atendiendo el mercado con otros productos. Y mediante la logística de la bodega se realizarán entregas a los clientes que realicen compras.

4.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.

Nuestro principal producto será registrado con una concentración al 99% y se ha diseñado para que compita en precio con el mismo ingrediente activo al 70%. El valor agregado será el del manejo al detalle de todos los documentos de embarque, licencias de importación, cronogramas de embarque y de entrega en horario, coordinación de fábricas, exportadores, aduanas y clientes.

Proyectar una marca fuerte y confiable, que no solamente se basa en precio o plazo para la colocación de producto permitirá comenzar a generar demanda. Pese a que los costos altos no son de la preferencia de todos, un precio justo por encima de la media nos permitirá hacer una declaración de valor.

Participar de ferias, congresos, charlas, es la mejor forma de promocionar un producto técnico. Ya que el dar a conocer la marca por redes sociales, quizá nos ayude a tener awareness de la marca, y nos facilite el estar en el top of mind de los prospectos, es difícil determinar qué

impacto tenga en las ventas. De todas maneras, las redes sociales y anuncios en plataformas cómo TikTok no se han considerado para el efecto de este estudio.

De acuerdo con la Asociación de Gerentes de Guatemala, (2021) "las 5Cs del marketing moderno son: consumidor, contenido, contexto, conexión y conversión".

4.4 ESTRATEGIA DE PRECIO

Iniciaremos a partir del conocimiento de precio local del producto Para el producto L-Lisina HCL y DL-Metionina se ha realizado el estudio del mercado local, se consultó a Ecuaquimica donde cada saco de 25 Kg del Ingrediente activo al 70% se vende en 72-75 dólares al consumidor final.

En consecuencia, se puede decir que los precios de venta al público son como siguen:

Tabla 14

Precios de Venta al Público, Precios de Mercado

Ítem	Unidad	Valor por Saco 25 Kg	Valor / Ton
L-Lysine HCL	25 KG	\$65	\$2.600,00
DL-Metionina	25KG	\$105	\$4.200,00

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta al Público. Elaboración propia.

Sin duda, como lo establecimos al principio del documento, el precio y el plazo de pago son partes del producto ya que estamos hablando de una materia prima. Por lo tanto, en esta sección del trabajo nos enfocaremos a plantear el precio adecuado.

Cabe mencionar que pese a ser el mismo producto, los dos escenarios plantean el caso de mercados muy diferentes o targets de clientes diferentes, debido a que el primero, hará todo el trabajo, expondrá o empleará su capital, obtendrá las licencias, pagará y asumirá sus costos de importación, aduana, transporte interno, equipo de ventas y bodega, comercializará el producto utilizando sus propias instalaciones acreditadas en Agrocalidad para distribuir el producto y deberá obtener un producto a un precio que le resulte tan competitivo como si lo estuviera adquiriendo directo del fabricante. El cliente ocupará su capital para desarrollar el mercado y marca comercial del producto del que somos titulares. Por lo que necesita tener un gran margen que le permita operar y marginar de manera adecuada. En resumen, el margen que como intermediarios del comercio de materias primas podamos captar será bajo, y el riesgo será mínimo para nosotros. Es decir, el pago se garantiza a través del exportador quien tampoco tendrá riesgos en su capital o margen debido a los seguros de exportaciones o cartas bancarias que estarán asegurando el cobro de los montos facturados.

Precios para Cliente Importador

Nuestra oferta para los clientes arriba mencionados será de \$49 dólares ya en puerto, con un margen bruto del 8-10% de un producto con el 99% de concentración. Este margen, en un volumen de 35 toneladas al mes, que nos solicita el principal cliente objetivo nos permitirá cancelar los gastos de aduana, transporte a la bodega en Guayaquil y los costos de almacenaje temporal.

Tabla 15

Precios de Venta al Importador Escenario Optimista

Ítem	Unidad	Valor por Saco 25 Kg	Valor / Ton
L-Lysine HCL	25 KG	\$43	\$1.723,81
DL-Metionina	25KG	\$83	\$3.335,11

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta al Importador. Elaboración propia.

Se le solicitará al cliente que ellos retiren el producto de Guayaquil y lo lleven a su costo hacia sus empresas. Este margen permitirá al cliente tener un ahorro promedio de \$600 por tonelada, que, elevado a las 17 toneladas del contenedor, le representará un primer ahorro de aproximadamente \$10.000 lo que significará un impacto importante en los costos de producción del cliente, lo que se traducirá en fidelización y un cliente feliz.

Precios de distribución Orum Chemicals

Por otro lado, el traer los productos a título de la compañía representaría que la empresa realizaría toda la comercialización e implicaría otro tipo de esquema de costos, y otros precios de venta a usuarios o clientes.

Se necesitará el manejo de despachos y el control de inventarios expondrá el

Tabla 16

Precios de Venta Orum Chemicals

Ítem	Unidad	Valor por Saco 25 Kg	Valor / Ton
L-Lysine HCL	25 KG	\$59	\$2.363,25

DL-Metionina	25KG	\$97	\$3.887,25
---------------------	------	------	------------

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta al Público. Elaboración Propia.

En consecuencia, el ejercicio de comercialización de ambos productos dejaría a la compañía un margen bruto de \$15.000 con un costo de ventas y gastos de aproximadamente un 30% a 35%

4.5 PLAN DE VENTA

La lista inicial de potenciales clientes ya ha sido levantada, existen convenciones y exposiciones del sector que congregan a los diferentes actores del medio, como por ejemplo fabricantes de balanceados, criadores de animales, intermediarios de la industria de aves y peces. Dónde se pueden levantar contactos y prospectar a diferentes empresas según el tipo de acercamiento que se necesiten. Por ejemplo, para importación por parte del cliente o para comercialización post importación por parte de Orum Chemicals.

4.6 SIMULACIONES DE RENDIMIENTOS ESPERADOS

A continuación, describiremos una serie de panoramas o escenarios, que contemplarán tanto el modelo de importaciones por el cliente, contrastándolo con los resultados financieros proyectados con la compra a título de la compañía Orum Chemicals.

4.6.1 Importación por el cliente

4.6.1.1 Escenario Optimista

Tabla 17

Escenario de Precio Optimista Importación por Cliente

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Comisión Orum	Total, Cif / Ton	Costo al Importador
L-Lysine	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	15%	\$1.723,81	\$15.514,25
HCL							
DL-	8	\$2.600,00	8%		15%	\$3.335,11	\$26.680,85
Metionina							
Margen Bruto Por Tonelada							
L-Lysine			\$103,20		\$193,50		
HCL							
DL-			\$208,00		\$390,00		
Metionina							
Total	17		\$2.592,80		\$4.861,50		
Capital Demandado				\$37.333,60			\$42.195,10

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta a importadores y su margen. Elaboración propia.

De acuerdo a este cuadro, el cliente importador, estaría realizando compras de L-Lisina HCL a un precio de \$43,08 CIF por cada 25 Kg y lo podría revender a un precio de \$64 dólares por saco, obteniendo un margen bruto de aproximadamente \$20 por saco y de \$800 por cada Tonelada.

Para el caso del producto Metionina, el cliente lo recibiría a \$83 dólares CIF por saco de 25 Kg y lo comercializará a un precio de \$105 dándole un margen de \$ 20 dólares. Es decir, un margen bruto de \$800 por tonelada.

Dejará a la compañía un margen de \$4861,5 dólares por servicios de intermediación.

4.6.1.2 Escenario Realista

Tabla 18

Escenario de Precio Realista Importación por Cliente

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Camisón Orum	Total, Cif / Ton	Costo al Importador
L-Lysine	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	12%	\$1.685,11	\$15.165,95
HCL							
DL-	8	\$2.600,00	8%		12%	\$3.257,11	\$26.056,85
Metionina							

Margen Bruto Por Tonelada			
L-Lysine		\$103,20	\$154,80
HCL			
DL-		\$208,00	\$312,00
Metionina			
Total	17	\$2.592,80	\$3.889,20
Capital Demandado		\$37.333,60	\$41.222,80

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta a importadores y su margen. Elaboración propia.

De acuerdo a este cuadro, el cliente importador, estaría realizando compras de L-Lisina HCL a un precio de \$42 CIF por cada 25 Kg y lo podría revender a un precio de \$64 dólares por saco, obteniendo un margen bruto de aproximadamente \$22 por saco y de \$880 por cada Tonelada.

Para el caso del producto Metionina, el cliente lo recibiría a \$81,4 dólares CIF por saco de 25 Kg y lo comercializará a un precio de \$105 dándole un margen de \$ 22,6 dólares. Es decir, un margen bruto de \$960 por tonelada.

Dejará a la compañía un margen de \$3889,20 dólares por servicios de intermediación.

4.6.1.3 Escenario Pesimista

Tabla 19

Escenario de Precio Mínimo Esperado Importación por Cliente

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Comisión Orum	Total, Cif / Ton	Costo al Importador
L-Lysine HCL	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	9%	\$1.646,41	\$14.817,65
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%		9%	\$3.179,11	\$25.432,85
Margen Bruto Por Tonelada							
L-Lysine HCL			\$103,20		\$116,10		
DL-Metionina			\$208,00		\$234,00		
Total	17		\$2.592,80		\$2.916,90		
Capital Demandado				\$37.333,60			\$40.250,50

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta a importadores y su margen. Elaboración propia.

De acuerdo a este cuadro, el cliente importador, estaría realizando compras de L-Lisina HCL a un precio de \$42,14 CIF por cada 25 Kg y lo podría revender a un precio de \$64 dólares

por saco, obteniendo un margen bruto de aproximadamente \$21,86 por saco y de \$874 por cada Tonelada.

Para el caso del producto Metionina, el cliente lo recibiría a \$80,46 dólares CIF por saco de 25 Kg y lo comercializará a un precio de \$105 dándole un margen de \$ 24,54 dólares. Es decir, un margen bruto de \$981 por tonelada.

Dejará a la compañía un margen de \$2.916,90 dólares por servicios de intermediación.

4.6.2 Simulaciones de rendimientos esperados importación por la compañía Orum

4.6.2.1 Escenario Optimista

Tabla 20

Escenario de Precio Optimista Importación por ORUM

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Precio de Venta	Venta al Consumidor	Gasto de Ventas
L-Lysine HCL	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	\$2.500,00	\$22.500,00	30%
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%		\$3.850,00	\$30.800,00	30%
Margen Bruto Por Tonelada							
L-Lysine HCL			\$103,20		\$969,69		\$678,79
DL-Metionina			\$208,00		\$904,89		\$633,43
Total	17		\$2.592,80		\$15.966,40		\$11.176,48

Capital Demandado \$37.333,60 \$53.300,00

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta y margen en importación propia. Elaboración propia.

De acuerdo a este cuadro, Orum Chemicals, estaría realizando compras de L-Lisina HCL a un precio de \$1530,31 CIF por cada tonelada, es decir \$38,26 por saco de 25 Kg y lo podría revender a un precio de \$62,5 dólares por saco, obteniendo un margen bruto de aproximadamente \$24,24 por saco y de \$969,69 por cada Tonelada.

Para el caso del producto Metionina, se lo importará a un valor de \$2945 CIF es decir \$73,63 dólares por saco de 25 Kg y lo comercializará a un precio de \$96,25 dándole un margen de \$22,62 dólares. Es decir, un margen bruto de \$904,89 por tonelada.

Dejará a la compañía un margen bruto de \$15.966,40 dólares por trabajar en comercialización.

4.6.2.2 Escenario Realista

Tabla 21

Escenario de Precio Realista Importación por ORUM

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Precio de Venta	Venta al Consumidor	Gasto de Ventas
L-Lysine HCL	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	\$2.300,00	\$20.700,00	30%
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%		\$3.650,00	\$29.200,00	30%

Margen Bruto Por Tonelada

L-Lysine HCL		\$103,20	\$769,69	\$538,79
DL-Metionina		\$208,00	\$704,89	\$493,43
Total	17	\$2.592,80	\$12.566,40	\$8.796,48

Capital Demandado \$37.333,60 \$49.900,00

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta y margen en importación propia. Elaboración propia.

De acuerdo a este cuadro, Orum Chemicals, estaría realizando compras de L-Lisina HCL a un precio de \$1530,31 CIF por cada tonelada, es decir \$38,26 por saco de 25 Kg y lo podría revender a un precio de \$57,50 dólares por saco, obteniendo un margen bruto de aproximadamente \$23,25 por saco y de \$769,69 por cada Tonelada.

Para el caso del producto Metionina, el cliente lo recibiría a un valor de \$2984 CIF es decir \$73,63 dólares por saco de 25 Kg y lo comercializará a un precio de \$91,25 dándole un margen de \$ 16,64 dólares. Es decir, un margen bruto de \$704,89 por tonelada.

Dejará a la compañía un margen bruto de \$12.566,40 dólares por trabajar en comercialización.

Este escenario daría un buen margen de trabajo ya que permitiría cubrir los costos de almacenamiento, el técnico veterinario y algunos costos asociados.

4.6.2.3 Escenario Pesimista

Tabla 22

Escenario de Precio Mínimo Esperado Importación por ORUM

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Precio de Venta	Venta al Consumidor	Gasto de Ventas
L-Lysine HCL	9	\$1.290,00	8%	\$2.330,80	\$2.150,00	\$19.350,00	30%
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%		\$3.350,00	\$26.800,00	30%
Margen Bruto Por Tonelada							
L-Lysine HCL			\$103,20		\$619,69		\$433,79
DL-Metionina			\$208,00		\$404,89		\$283,43
Total	17		\$2.592,80		\$8.816,40		\$6.171,48
Capital Demandado				\$37.333,60			\$46.150,00

Nota. Tabla ilustrativa de precios de venta y margen en importación propia. Elaboración propia.

De acuerdo a este cuadro, Orum Chemicals, estaría realizando compras de L-Lisina HCL a un precio de \$1530,31CIF por cada tonelada, es decir \$38,26 por saco de 25 Kg y lo podría revender a un precio de \$53,75 dólares por saco, obteniendo un margen bruto de aproximadamente \$15,49 por saco y de \$619,69 por cada Tonelada.

Para el caso del producto Metionina, el cliente lo recibiría a un valor de \$2945,11 CIF es decir \$73,63 dólares por saco de 25 Kg y lo comercializará a un precio de \$83,75 dándole un margen de \$10,12 dólares. Es decir, un margen bruto de \$404,89 por tonelada.

Dejará a la compañía un margen bruto de \$8.816,40 dólares por trabajar en comercialización.

Cabe recalcar que el precio de comercialización mínimo esperado está muy por debajo del precio de mercado, por lo que es un escenario poco probable.

4.7 ESTRATEGIA FINANCIERA

Se plantearán una serie de escenarios, que van desde la importación por el cliente, y otros tres con distintas formas de auto financiamiento.

Los costos de transporte es decir el flete marítimo, se pueden contratar en china por el embarcador, o también localmente con la empresa de logística con quienes se ha establecido una alianza previa. De hacerlo de manera local, no se incluirá en el precio final, y para propósitos de este ejercicio se reducirá del precio total para calcular impuestos y el monto del financiamiento (Castellanos Romero, 2021).

4.7.1 Estructura del capital y financiamiento

Escenario de importación directa por el cliente.

Este escenario de capital y financiamiento está básicamente definido por la capacidad de este a ser sujeto de crédito y su calificación crediticia y su reputación. Ya que no se le solicitará enviar estados financieros o balances que respalden su nombre comercial, sino únicamente su

número de identificación fiscal y su dirección tal como se encuentra registrado en el Sistema de Rentas Internas.

Esto significa que el método de pago es Carta de Crédito en las primeras importaciones y dependiendo del perfil del mismo puede ser Open Account (OA) y este método de pago está reservado únicamente para empresas de elevada reputación de pago o aquellos clientes que tienen una relación de confianza con el vendedor o exportador.

Ya que parte de la venta es una inyección de capital de trabajo al cliente a través de producto terminado, que no necesita reempaque ni tampoco reformularse. Y viene junto con un crédito por parte del fabricante o armador del pedido, respaldado por el seguro de exportaciones Sinasure, que es una empresa gubernamental que se dedica a asegurar el cobro de facturas de exportación, pero exclusivamente a quienes califiquen a su mecanismo específico de calificación.

En este caso se asumirían por el cliente, los costos de L/C que a nivel bancario suelen representar un 4% anual por costo de emisión, adicionalmente seguros y puede que apliquen costos de gestión documental.

Se emitiría la Factura, se emitiría el crédito o la L/C y se programaría el embarque.

Escenario por Importación directa Orum Chemicals.

De ser el caso de una importación a título de la compañía Orum Chemicals, se tienen diferentes escenarios: Comprar con transferencia directa, Obtener un crédito de consumo, Obtener una Carta de Crédito.

Obtener una carta de crédito, implica diferentes consideraciones, el banco acreedor puede pensar que no tenemos confianza en el proveedor. El proveedor y las empresas de seguros

chinas, al ver que el cliente ofrece una L/C podría ser optimista al reconocer que el cliente tiene en efecto una buena reputación crediticia o respaldo financiero en su país y quizá ayude a mejorar su score crediticio en un plazo menor de tiempo.

Hacer la adquisición con pago a la vista (At Sight). Implica que, genera un flujo de caja negativo, y el riesgo está totalmente a manos del importador. De todas maneras, es lo más económico para realizar la compra, como contra se tiene que no ayudará a generar un historial positivo de crédito, ya que puede interpretarse como que el comprador no posee líneas de crédito en su propio país por parte del proveedor y de las instituciones financieras chinas,

Se resume en estas opciones:

Escenario de costos con carta de crédito, se tienen diferentes opciones bancarias, por ejemplo, Banco Pichincha, Produbanco, Banco Internacional. La diferencia es que la institución Banco Pichincha a través de su agencia Tata, cobra una tasa del 4% anual por emisión y además \$300 dólares por gestión documental, es decir por recibir el B/L original y entregárselos a los consignatarios.

Tabla 23

Tabla de costos Financieros Carta de Crédito

Ítem	Plazo	Tasa	Monto	Valor
Carta de Crédito	180 días	2,00%	\$34.905,60	\$698,11

ISD	3,75%	\$34.905,60	\$1.308,96
Total	5,75%		\$2.007,07

Para mejorar la competitividad se han ideado estrategias para aplicarse un crédito comercial o L/C con un colateral de Depósito a plazo fijo. El monto de la inversión será por un monto de \$40.000,00 que pagará a 180 días un interés de 6,1% según los simuladores en línea del banco Produbanco y Pichincha.

Tabla 24

Tabla de costos Financieros Carta de Crédito contra Póliza

Ítem	Plazo	Tasa	Monto	Precio de Venta
Carta de Crédito	180 días	2,00%	\$34.905,60	\$698,11
ISD		3,75%	\$34.905,60	\$1.308,96
Tabla de crédito financieros				
Plazodolar	181	6,1%	\$40.000,00	\$1.202,24
Total		-0,35%		\$804,83

Este escenario, sería el más conveniente, ya que teóricamente, minimizamos el costo del ISD, al mismo tiempo que generamos un historial crediticio internacional y un plus es que la mercadería llegaría aproximadamente en 40 días del B/L y se gozaría de 140 días adicionales para realizar la comercialización.

Cómo último recurso, se podría considerar obtener un crédito de consumo dónde:

Se tomará como sujeto del ejemplo a la institución financiera Banco del PICHINCHA quienes al 10 de marzo de 2023 muestran las siguientes tasas referenciales en sus páginas web.

El monto será por un total de \$37000,00 a un plazo de 180 días, se aplica una tasa referencial del 15,6% nominal anual para personas naturales, con una carga financiera de \$1.776,41.

Puede solicitarse un producto de inversión como colateral de la Carta de Crédito, en este banco, en línea, se pueden tener dos opciones; Plazodolar, que paga una tasa de 6.10% por un total de \$40.000 USD y pagará \$1.202,24

Lo que, en teoría, nos dejará con una tasa ajustada que equivale a \$574,17 al momento de la escritura y simulación de estos valores. Además, debe adicionarse el ISD.

Si no se dispone del capital para hacer la inversión colateral, se espera ser sujeto de crédito y poder aplicar al escenario planteado. De lo contrario, sería nuestra última oportunidad.

4.7.2 Punto de Equilibrio

Tabla 25

Cantidad de Equilibrio Importación por ORUM

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Precio de Venta	Q para PE	Total, de Ventas
L-Lysine	9	\$1.260,00	8%		\$2.363,25	\$6,00	\$
HCL				\$2.330,80			14.179,50
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%		\$3.887,25	\$6,00	\$
							23.323,50
Total	17					12	

Capital Demandado \$37.042,00 \$37.503,00

Nota. Tabla ilustrativa de precios de importación y su punto de equilibrio. Elaboración propia.

Tabla 26

Precio de Equilibrio Importación por ORUM

Ítem	Cantidad en Ton	Valor FOB / Ton	Armador	CFR a GYE / 20' FCL	Precio de Venta	Q para PE	Total, de Ventas
L-Lysine	9	\$1.260,00	8%		\$1.950,00	\$9,00	\$
HCL				\$2.330,80			17.550,00
DL-Metionina	8	\$2.600,00	8%		\$2.450,00	\$8,00	\$
							19.600,00

Total	17	17
-------	----	----

Capital Demandado \$37.042,00 \$37.150,00

Nota. Tabla ilustrativa de precios de importación y punto de equilibrio. Elaboración propia.

4.7.3 TIR y VAN

Tabla 27

TIR Importación Cliente y L/C

TIR Importación Cliente		TIR Importación L/C	
Ítem	Plazo	Ítem	Plazo
Costo de Venta	\$0,00	Costo	\$37.236,40
Venta	\$4.861,50	Venta	\$47.677,74
Margen	\$4.861,50	Margen	\$10.441,34
M/C	100,00	M/C	0,28
TIR	100	TIR	28

5 Capítulo 5. RESULTADOS DESPUÉS DEL ANÁLISIS

5.1 ¿POR DÓNDE DEBE DARSE LA COMPETITIVIDAD?

5.1.1 Análisis de Sensibilidad y Escenarios

Se considera que el mejor escenario de rentabilidad es el de importación a cuenta propia con L/C e inversión a plazo, ya que generará un costo bancario de financiamiento cercano a \$720 USD, dónde, el capital disponible, o patrimonio personal, generará un interés positivo que se estima en \$990 que cubrirá parte del costo de la carta de crédito, el capital se verá protegido ya que estará en el banco, y el proveedor tendrá una garantía bancaria para el cobro. Además, el mismo interés cubrirá una parte del costo del impuesto a la salida de divisas, lo que nos dejará con un pequeño monto a cubrir que es el 3% de financiamiento que carga el embarcador. Se considera un escenario ganar-ganar.

Por otro lado, el escenario con menor riesgo, y claramente con el menor margen también, es el de la importación por el cliente. Esto es debido a que una agencia de brokerage, se lleva el margen mínimo, pero no corre el riesgo de exponer el capital, y hacer la comercialización, este margen restante le pertenece al comercializador.

5.1.2 ¿Cuál fue el modelo de empresa más eficiente para suplir la demanda con menor estructura de costos?

Por un lado, la de menor riesgo, y trabajo requiere, pero que necesita más tiempo y habilidad para conectar con grandes clientes, no tiene costos más allá de la gestión de ventas, también tiene la menor estructura de costos. Aunque una baja rentabilidad a largo plazo.

5.1.3 Creencias acerca de la compra directa a fábricas y a través de bróker o representante.

Se le entrevistó al Ing. Gabriel Barba, gerente de una empresa que comercializa agroquímicos. Cuáles eran los factores que en su caso hacen que compre a empresas de representante comerciales. Supo manifestar que un precio adecuado, el volumen de rotación del producto y un plazo adecuado para gestionar la comercialización es muy importante en el proceso de toma de decisiones. Además, que cumpla con los requisitos de la autoridad es determinante. La calidad debe estar garantizada.

5.1.4 Razones por las cuáles preferir el sistema Bróker

En definitiva, el modelo de sistema bróker es muy aceptable en muchos modelos de negocio y mercados. La utilización de marcas comerciales que pertenecen a otras empresas es practicada por empresas que se dedican a la comercialización y tienen una fuerte cadena de distribución. Una compañía que desea desarrollar sus marcas comerciales y que no cuenta con los recursos necesarios para gestionar la comercialización debe buscar aliarse con una empresa que si disponga de la fuerza de ventas y cadena logística (Latorre Guillem, 2017).

Esta alianza será en favor del dueño de la marca con una baja rentabilidad y exposición y el distribuidor se llevará la mayor parte del margen con los costos de venta y distribución asociados a su cadena. Sin embargo, el comercializador ya tiene dentro de su estructura de costos a representantes, bodegas y vehículos, lo que para ellos generará maximizar el uso y la rentabilidad de su cadena ya establecida.

6 Capítulo 6. CONCLUSIONES COMO PLAN DE NEGOCIO

6.1 FACTIBILIDAD

Considero, que en base a lo investigado se puede determinar que existen muchas razones que soportan la idea de existe un mercado y una demanda. Debido primero a la necesidad intrínseca de la industria, la creciente producción de alimentos para animales y mascotas, el tamaño vasto del mercado. El mercado total de DL-Metionina es de 3304 Toneladas y el mercado de L-Lisina es 2906 Toneladas. Entonces 10 toneladas de DL-Metionina es equivalente a 0,003% y en el caso de 8 toneladas de L-Lisina es equivalente 0,0027%

Es muy posible obtener un porcentaje tan bajo de este mercado que haciendo tres importaciones por un valor de \$107,400.00 podamos obtener apenas un 1% del mercado total.

Que la viabilidad del proyecto es buena, debido a que el potencial cliente de importaciones puede sentirse atraído al alto margen del producto, facilidad para conseguirlo y que incluye una fuente de financiación.

Para el agente de venta de producto, es un mecanismo que le permitirá utilizar su activo y obtener una rentabilidad a partir de sus activos.

Por otra parte, la rentabilidad, es lo suficientemente buena cómo para que con una sola compra de producto se financien aproximadamente 10 meses de operaciones, incluyendo alimentación, hospedajes, bodega, representante técnico, y un vehículo con una utilidad sobrante de \$3,400. Si se logra rotar el inventario a 5 meses, tendremos una rentabilidad muy representativa.

6.1.1 Sintetizar las acciones relevantes que se requieren para iniciar en un negocio de comercio exterior.

Estudiar a fondo los requisitos en origen a través de páginas como ITC Market Access Map para informarse de manera rápida y eficiente de las restricciones arancelarias y requisitos de importación, tarifas e impuestos que aplican para determinadas partidas arancelarias.

Buscar la mejor manera de salvar o cumplir con los requisitos y establecer una estrategia de comunicación con los potenciales proveedores para levantar los documentos y requisitos técnicos que se requieran en caso de que se apliquen licencias de importación, y se encuentren regulados por alguna entidad de control.

Solicitar firmas electrónicas y registrarse en el sistema Ecuapass para la obtención de documentos habilitantes y trabajar como operador de comercio exterior. Asociarse con el mejor despacho de agentes para la representación y gestión de requisitos de registro. No escatimar en costos.

No contratar en relación de dependencia a personal. Obtener facturación electrónica y tener un perfil financiero y crediticio impecable y fuerte que lo blinde ante los más rigurosos escrutinios bancarios y de proveedores.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA.

Definitivamente el modelo bróker ofrece la mejor rentabilidad al menor costo posible.

Calidad Asegurada, Precio, Plazo, Eficiencia en costos, Maximizar rendimientos, Acompañamiento en el proceso de importaciones, Asistencia en aduanas y seleccionando el momento de comprar.

Si lo que se busca es iniciar un negocio a largo plazo, y la posibilidad de generar una empresa viable y buena. Se puede optar por realizar la compra y realizar la comercialización.

6.3 LIMITACIONES DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA.

El tiempo es algo que puede jugar en contra del importador, ya que, en un mercado con precios volátiles, e instituciones financieras que se toman su tiempo para poder considerar las aplicaciones de cartas de crédito. Puede ocasionar que los mismos cambien y se incurran en costos ocasionados por enmiendas a la carta de crédito, cambios de precios de productos o transporte. Todo podrá generar impactos en costos de adquisición.

Otro factor es la capacidad económica del solicitante de la carta de crédito, en la experiencia del autor, la entidad financiera cambiará el estatus desde banca minorista a banca empresarial y considerará al importador como microempresa. Un proceso que puede tomar hasta 2 días. Un proceso normal de emisión incluye la compra de un seguro de carga que cubra hasta un 110% y la adquisición para un cliente nuevo puede tomar hasta una semana. Adicional a esto, 5 días para que el banco procese el contrato.

Como externalidades tenemos a feriados nacionales y extranjeros.

7 REFERENCIAS.

- Agrocalidad. (2023). Registro de Insumos Agropecuarios. 2023, enero 30, de Agrocalidad.gob.ec. Sitio web: https://www.agrocalidad.gob.ec/?page_id=39111
- Agudo, R., de la Higuera, I., Arias, A., Grande-Pérez, A., & Domingo, E. (2016). Involvement of a joker mutation in a polymerase-independent lethal mutagenesis escape mechanism. *Virology*, 494, 257-266.
- Asociación de Gerentes de Guatemala. (2021). Las 5 Cs del marketing moderno. 2023, abril 15, de Revista Gerencia. Sitio web: <https://revistagerencia.com.gt/las-5-cs-del-marketing-moderno/>
- Banco Central del Ecuador. (2022). ESTADÍSTICAS DE COMERCIO EXTERIOR. 2022, diciembre 29, de Banco Central del Ecuador. Sitio web: <https://www.bce.fin.ec/index.php/comercio-exterior>
- Barrionuevo Andrade, R., & Guerrero Villavicencio, M. D. (2020). *Bróker de servicios financieros orientado al crédito automotriz* (Master's thesis, Quito).
- Bhasin, H. (2021). 4 A's of Marketing Explained With Their Types. 2023, febrero 4, de Marketing91. Sitio web: <https://www.marketing91.com/4-as-of-marketing/>
- Bin, P., Huang, R., & Zhou, X. (2017). Oxidation resistance of the sulfur amino acids: methionine and cysteine. *BioMed research international*, 2017.

- Castellano, G., Fagoaga, C., Sarrió, I., Vega, M., & Burguete, E. (2018). Descubrimientos científicos y su contexto filosófico y social. Fomento de la cultura científica en diferentes grados desde una perspectiva multidisciplinar.
- China Export & Credit Insurance Corporation. (2023). Corporate Profile. 2023, abril 1, de Sinosure. Sitio web: <https://www.sinosure.com.cn/en/Sinosure/Profile/index.shtml>
- Comité de Medicamentos de la Asociación Española de Pediatría. (2020). Hidrocloruro de L-lisina. *Pediamécum*. Edición 2015. ISSN 2531-2464. Recuperado 2023, enero 26 de: <https://www.aeped.es/comite-medicamentos/pediamecum/hidrocloruro-l-lisina>.
- Connolly, A. (2017). 2017 Alltech Global Feed Survey. 2023, febrero 18, de Alltech. Sitio web: <https://go.alltech.com/alltech-feed-survey-2017>
- Cruz, J. G. S., Saltos, A. C. L., & Garces, L. E. G. (2017). La identidad de marca desde el criterio del consumidor ecuatoriano. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 463-479.
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2018). Alimento para animales. 2023, marzo 1, de PRO ECUADOR. Sitio web: <https://www.proecuador.gob.ec/alimentos-para-animales/>
- Enriquez, C., & Sofia, G. (2020). Aporte de aminoácidos esenciales en mezclas alimenticias de origen vegetal por métodos computacionales.

- Estrella, F. (2022). Evaluación de diferentes niveles de fibra en la digestibilidad de cuyes (*Cavia porcellus*). Recuperado 2023, mayo 15 de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/17084>
- Graham, B. (2021). *El inversor inteligente: un libro de asesoramiento práctico*. HarperCollins Mexico.
- Herrera Villacís, J. P. (2018). *Automatización del proceso de brokeraje de seguros de la empresa GMH Asociados Cia. Ltda* (Bachelor's thesis).
- Hung, A. A., Clancy, N., Dominitz, J., Talley, E., & Berrebi, C. (2008). *Investor and industry perspectives on investment advisers and broker-dealers* (Vol. 767). Rand Corporation.
- Industry Research Biz. (2023). 2023 Lysine Market Sales and Forecast till 2030. 2023, mayo 16, de Market Watch. Sitio web: <https://t.ly/vr1d>
- Jones, M. (1953). Albrecht Kossel, a biographical sketch. *The Yale journal of biology and medicine*, 26 (1), 80.
- Jumbo Ordóñez, D. P., Campuzano Vásquez, J. A., Vega Jaramillo, F. Y., & Luna Romero, Á. E. (2020). Crisis económicas y covid-19 en Ecuador: impacto en las exportaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 103-110.
- Latorre Guillem, M. (2017). *La Actividad Del Bróker En El Mercado De Seguros Español: La Incidencia De Los Honorarios Por Volumen De Negocio* (Broker Activity in the Spanish

- Insurance Market: The Impact of Fees for Turnover). *Revista Global de Negocios*, 5(3), 1-12.
- Lopez, M & Mohiuddin, S. (2023). Biochemistry, Essential Amino Acids. 2023, mayo 15, de StatPearls Publishing. Sitio web: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK557845/>
- Lopez, V. (2014). Los aminoácidos y su interacción con los vegetales. Guía Verde: Green Media for Smart Business, Asociación Española de Fabricantes de Agronutrientes, <https://t.ly/7ewW>.
- LUMITOS AG. (2023). Lisina. 2023, mayo 15, de Quimica.es. Sitio web: <https://t.ly/WOx3>
- Lyons, M. (2021). 2021 Datos de las encuestas sobre la industria agropecuaria global presentados en la Experiencia Virtual de Alltech ONE, 2023, febrero 30, de Alltech. Sitio web: <https://t.ly/zunY>
- Lyons, M. (2022). 2022 Alltech Agri-Food Outlook reveals global feed production survey data and trends shaping the future. 2023, mayo 15, de Alltech. Sitio web: <https://t.ly/rIvd>
- Martínez, B. F., Cruz, A. D., López, J. L., & González, E. Á. (2005). Necesidades de lisina y aminoácidos azufrados digestibles en gallinas Leghorn Blancas. *Veterinaria México*, 36(2), 135-145.
- Molina, A. (2019). Probióticos y su mecanismo de acción en alimentación animal. *Agronomía Mesoamericana*, 30(2), 601-611.

Osorio, J., & Cañas, E. (2012). Fundamentos metabólicos en *Felis catus linnaeus*, 1758 (Carnivora: Felidae). *Boletín Científico. Centro de Museos. Museo de Historia Natural*, 16(1), 233-244.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio.

Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración & desarrollo*, 39(53), 23-34.

Pielke, A. (2007). *The honest broker: making sense of science in policy and politics*. Cambridge University Press.

Reports And Data. (2023). Methionine Market Size Worth USD 6.92 Billion By 2030 | CAGR: 5.7%.. 2023, abril 19, de Market Watch. Sitio web: <https://t.ly/gK1i>

Research Reports World. (2023). Global Lysine Market: Here is a Top Countries Data which is Helping to Get Control on Market and Boost Business. 2023, mayo 15, de Market Watch. Sitio web: <https://t.ly/Rzf3>

Ruano Pérez, A. F. (2021). Plan de negocio para la comercialización de hierro figurado y ensamblaje de estructuras de varilla laminada (Master's thesis, Quito).

Sherman, R. O. (2019). The art of giving feedback. *AJN The American Journal of Nursing*, 119(9), 64-68.

Stipanuk, M. H. (2020). Metabolism of sulfur-containing amino acids: how the body copes with excess methionine, cysteine, and sulfide. *The Journal of nutrition*, 150(Supplement_1), 2494S-2505S.

Swope, J. (2000). *Information broker: Un nuevo profesional y la toma de decisión en políticas públicas en educación*. CLACSO.

Valdivia, L. V. B., & Torrez, J. A. C. (2020). Producción de carne de pollo en Perú. *Revista Estudiantil Agro-Vet*, 4(1), 494-498.

Veritrade. (2021). Información consolidada de Aduanas de importaciones y exportaciones. 2022, noviembre 21, de Veritrade Corp. Sitio web: <https://t.ly/BaQUo>