



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA:**

**“La incidencia del acuerdo comercial entre el Ecuador y el  
EFTA en el sector de exportación de banano”**

**AUTOR:**

**Hernández Serrano, Gabriela Lisette**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**

**TUTOR:**

**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth**

**Guayaquil, Ecuador**

**09 de septiembre del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Hernández Serrano, Gabriela Lisette** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional**.

**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth**

**DECANA**

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Wong Laborde, Nancy Ivonne, Ph.D**

**Guayaquil, 09 de septiembre del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Hernández Serrano Gabriela Lisette**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación: “**La incidencia del acuerdo comercial entre el Ecuador y el EFTA en el sector de exportación de banano**”, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 09 de septiembre del 2019**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Hernández Serrano, Gabriela Lisette**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

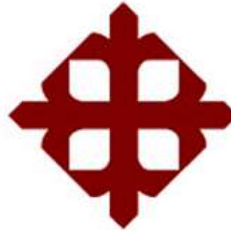
Yo, **Hernández Serrano, Gabriela Lisette**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “**La incidencia del acuerdo comercial entre el Ecuador y el EFTA en el sector de exportación de banano**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 09 de septiembre del 2019**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Hernández Serrano, Gabriela Lisette**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**REPORTE DE URKUND**

The screenshot displays the URKUND interface with the following details:

- Documento:** [HERNANDEZ SERRANO GABRIELA LISETTE.docx](#) (D55001670)
- Presentado:** 2019-08-24 21:38 (-05:00)
- Presentado por:** gabriela26hernandez@hotmail.com
- Recibido:** gabriela.hurtado.ucsg@analysis.orkund.com
- Mensaje:** HERNANDEZ SERRANO GABRIELA LISETTE TESIS FINAL [Mostrar el mensaje completo](#)

A summary line indicates: 1% de estas 67 páginas, se componen de texto presente en 8 fuentes.

The interface includes a top navigation bar with the URKUND logo, a right sidebar with expandable sections, and a bottom toolbar with various icons for document manipulation.

## **AGRADECIMIENTO**

Durante mis 21 años he sido creyente de que las cosas siempre suceden por una razón, este año estuvo lleno de sorpresas para mí, unas me causaron tristezas pero otras supieron recompensar esos duros momentos y me dieron una idea clara de que todo estaba escrito. Es por eso que agradezco a Dios por haberme dado resiliencia durante toda mi vida principalmente este año por regalarme grandes oportunidades en los diferentes aspectos en los que me desenvuelvo actualmente. Le agradezco por haberme dado una increíble familia enseñándome a valorar lo que tengo y principalmente le agradezco por la vida que escogió para mí, sin importar las falencias que tuve siempre estuviste para mí.

Agradezco a mis padres, Gustavo Hernández y Mercy Serrano, por todos los valores que me han inculcado principalmente por haber creído en mí siempre dándome su apoyo incondicional, por cada sacrificio que hicieron para alcanzar mis sueños, por ser ejemplo de superación, humildad y bondad la cual me han convertido en la mujer que soy ahora. Y como olvidar a mi hermano menor Gustavito que me enseñó a trabajar en equipo, a cuidar del otro y a ser paciente. A mis abuelos y a mis tíos por darme ese amor condicional.

A mis amigos más cercanos quienes me vieron crecer y madurar, además de compartir su conocimiento, alegrías y tristezas durante mi etapa universitaria. A mi agrupación Independientes en la cual conocí a maravillosas personas que han dejado una huella en mi vida y sobre todo me enseñaron el valor del verdadero servicio, lealtad y tenacidad.

Finalmente, un especial agradecimiento a mi tutora de tesis la Ing. Gabriela Hurtado por guiarme en este proceso aportando con ideas y consejos principalmente en los momentos más complicados para mí. El resultado de mi tesis ha sido increíble, mejor de lo que esperaba y una gran parte del desarrollo de esta investigación se le debo a usted.

## **DEDICATORIA**

A Dios y a la Virgen María. A mis padres Gustavo y Mercy que los amo con todo mi corazón que no hay palabras que describan la gratitud y orgullo que siento hacia ustedes. A mi hermano Gustavo Xavier de quien me siento muy orgullosa. A mi abuelita Estrella con quien tengo una conexión especial y adoro. A mi mentor , Juan José Hojas por creer siempre en mi y ayudarme a sacar la guerrera que llevo dentro.

Esto es para ustedes y solo esperen que voy por más.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**ING. WONG LABORDE, NANCY IVONNE PhD**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

---

**ING. ARIAS ARANA, WENDY VANESSA Mgs.**  
COORDINADOR DEL ÁREA

---

**ING. LUCÍN CASTILLO VIRGINIA CAROLINA Mgs.**  
OPONENTE





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**CALIFICACIÓN**

---

**HERNÁNDEZ SERRANO, GABRIELA LISETTE**

# ÍNDICE GENERAL

## INTRODUCCIÓN

1.1	Formulación de problema .....	2
1.1.1	Antecedentes .....	2
1.1.2	Contextualización del problema .....	3
1.2	Objetivo General y Objetivos específicos .....	5
1.2.1	Objetivo General .....	5
1.2.2	Objetivo específico .....	6
1.3	Justificación .....	6
CAPÍTULO I.....		7
1.4	Marco Teórico.....	7
1.5	Marco Referencial.....	20
1.6	Marco Legal .....	24
1.7	Limitaciones y delimitaciones .....	26
1.7.1	Delimitaciones.....	26
1.7.2	Limitaciones .....	32
1.8	Metodología .....	33
1.8.1	Tipo de investigación.....	33
1.8.2	Población .....	33
1.8.3	Muestra y justificación de la muestra .....	33
1.8.4	Hipótesis de investigación.....	34
1.8.5	Identificación de variables y relación de variables .....	34
CAPITULO II.....		35

1.9	Análisis de la situación actual de las exportaciones de banano de la provincia del Guayas y el Oro (período 2013-2018) hacia los países miembros del EFTA.....	35
1.9.1	ANÁLISIS PESTEL .....	48
CAPITULO III.....		67
1.10	Condiciones, generalidades y particularidades del acuerdo suscrito entre el Ecuador y el EFTA. ....	67
CAPITULO IV.....		74
1.11	Plan de marketing estratégico para promover e incrementar las exportaciones ecuatorianas de banano desde las empresas ubicadas en la provincia del Guayas y el Oro. ....	74
Capítulo V .....		103
1.12	Modelo Estadístico .....	103
1.12.1	Modelo de regresión múltiple – correlacional.....	108
1.12.2	Resumen del modelo <sup>b</sup> .....	109
1.12.3	ANOVA <sup>a</sup> .....	109
1.12.4	Coefficientes <sup>a</sup> .....	110
Conclusiones .....		114
Recomendaciones .....		116
REFERENCIAS (o BIBLIOGRAFÍA) .....		117

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	29
Tabla 2.....	31
Tabla 3.....	36
Tabla 4.....	41
Tabla 5.....	41
Tabla 6.....	42
Tabla 7.....	43
Tabla 8.....	43
Tabla 9.....	44
Tabla 10.....	44
Tabla 11.....	45
Tabla 12.....	45
Tabla 13.....	58
Tabla 14.....	58
Tabla 15.....	59
Tabla 16.....	75
Tabla 17.....	76
Tabla 18.....	77
Tabla 19.....	79
Tabla 20.....	81
Tabla 21.....	90
Tabla 22.....	98

Tabla 23.....	100
Tabla 24.....	100
Tabla 25.....	101
Tabla 26.....	102
Tabla 27.....	109
Tabla 28.....	109
Tabla 29.....	110
Tabla 30.....	111
Tabla 31.....	112
Tabla 32.....	113

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Bloques economicos con los que el Ecuador tiene anexos comerciales .....	11
Figura 2 – PIB del Ecuador 2012-2018.....	13
Figura 3 – Exportaciones de banano colombiano a Suiza .....	22
Figura 4 – Exportaciones de banano colombiano al EFTA .....	23
Figura 5 – Ficha técnica del cultivo de banano perteneciente a la provincia de El Oro.....	27
Figura 6 - Ficha técnica del cultivo de banano perteneciente a la provincia del Guayas .....	28
Figura 7 – Balanza Comercial por área económica .....	37
Figura 8 – Principales productos exportados al EFTA.....	38
Figura 9 – Principales competidores de banano.....	39
Figura 10 – Legislación bananera.....	47
Figura 11 – Productos importados por Noruega .....	57
Figura 12 – Logo Rain Forest Alliance.....	63
Figura 13 – Certificación WWF .....	64
Figura 14 – Partidas arancelarias involucradas en el acuerdo comercial con el EFTA.....	70
Figura 15 – Matriz de Boston Consulted Group.....	88
Figura 16 – Principales productos ecuatorianos exportados al EFTA.....	90
Figura 17 – Empaque de banano tradicional para exportar .....	94
Figura 18 – “One day banana pack” .....	95
Figura 19 – Etapas de maduración de banano .....	95

Figura 20 – Importadora de banano de Islandia ..... 96

## RESUMEN

Durante el período 2007-2017 el Ecuador ha suscrito un total de 31 acuerdos comerciales para fortalecer las exportaciones de productos con valor agregado y en este caso el país es mundialmente conocido por tener la mejor calidad de camarón, banano y flores. Sin embargo, el banano es la fruta con más participación en el mercado ocupando el segundo lugar en rubros de exportaciones y primer lugar en la categoría de frutas exportadas reflejándose en la balanza comercial. En el junio del 2018 Ecuador firmó un acuerdo comercial con la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) o European Free Trade Association con sus siglas en ingles EFTA, el cual está conformado por los países de Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza. Cada uno posee como semejanzas el tener una población con un alto poder adquisitivo y un PIB en crecimiento. Estos mercados no han sido abarcados con totalidad y una de sus causas era la grabación de 25% de arancel, pero ahora con el acuerdo suscrito el banano grabaría 0% . La incidencia de un arancel tan alto ha sido notoria, desde el 2015 las exportaciones ecuatorianas de banano a estos países han disminuido. Sin embargo, dentro de la investigación se ha analizado que las grandes empresas bananeras del Ecuador no abastecen estos mercados con totalidad, por lo tanto, se sugiere involucrar a las pequeñas y medianas empresas de las provincias del Guayas y el Oro para promover e incrementar las exportaciones ecuatorianas de banano a los países del EFTA a través de la implementación de un plan de marketing estratégico. Se seleccionaron 60 MIPYMES de ambas provincias y el alcance de las respuestas fueron de 30, muestra suficiente para el análisis respectivo.

**Palabras Claves:** *EFTA, banano ecuatoriano, acuerdos comerciales, plan de marketing, exportaciones.*



## ABSTRACT

During the 2007-2017 period, Ecuador has signed a total of 31 trade agreements to strengthen exports of value-added products and in this case the country is known worldwide for having the best quality of shrimp, bananas and flowers. However, bananas are the fruit with the most participation in the market, occupying the second place in export items and first in the category of exported fruits reflected in the trade balance. In June 2018, Ecuador signed a commercial agreement with the European Free Trade Association with its acronym in English EFTA, which is made up of the countries of Iceland, Liechtenstein, Norway and Switzerland. Each one has similarities to having a population with high purchasing power and a growing GDP. These markets have not been fully covered and one of its causes was the addition of 25% of tariff but now with the agreement signed the banana would record 0%. The incidence of such a high tariff has been noticeable, since 2015 ecuadorian banana exports to these countries have decreased. However, within the investigation it has been analyzed that the large banana companies of Ecuador do not supply these markets with totality, therefore it is suggested to involve small and medium-sized companies from the provinces of Guayas and El Oro to promote and increase ecuadorian exports from bananas to EFTA countries through the implementation of a strategic marketing plan. 60 MIPYMES from both provinces were selected and the scope of the responses was 30, enough sample for the respective analysis.

**Keywords:** *EFTA, Ecuadorian banana, commercial agreements, marketing plan, exports.*

## RÉSUMÉ

Au cours de la période 2007-2017, l'Équateur a signé 31 accords commerciaux visant à renforcer les exportations de produits à valeur ajoutée. Dans ce cas, le pays est reconnu dans le monde entier pour la qualité supérieure de ses crevettes, de ses bananes et de ses fleurs. Cependant, les bananes sont le fruit qui a la plus grande participation sur le marché, occupant la deuxième place pour les produits exportés et le premier dans la catégorie des fruits exportés reflétée dans la balance commerciale. En juin 2018, l'Équateur a signé un accord commercial avec l'Association européenne de libre-échange (AELE) ou l'Association européenne de libre-échange dont le sigle est en anglais AELE, composé des pays suivants : Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse. Chacune a des similitudes avec une population à pouvoir d'achat élevé et à PIB en croissance. Ces marchés n'ont pas été entièrement couverts et l'une des causes de ce phénomène est l'enregistrement de 25% des droits de douane ; avec l'accord signé, la banane enregistrerait alors 0%. L'incidence d'un droit de douane aussi élevé a été notable. Depuis 2015, les exportations de bananes équatoriennes vers ces pays ont diminué. Toutefois, dans le cadre de l'enquête, il a été analysé que les grandes entreprises bananières de l'Équateur n'approvisionnaient pas ces marchés en totalité. Il est donc suggéré d'impliquer les petites et moyennes entreprises des provinces de Guayas et d'El Oro afin de promouvoir et d'accroître les exportations équatoriennes. Bananes vers les pays de l'AELE par la mise en œuvre d'un plan de marketing stratégique. 60 MPME des deux provinces ont été sélectionnées et le champ des réponses était de 30, échantillon suffisant pour l'analyse respective.

**Mots clés :** *AELE, banane équatorienne, accords commerciaux, plan de commercialisation, exportations.*

# INTRODUCCIÓN

## 1.1 Formulación de problema

### 1.1.1 Antecedentes

La actividad bananera en el Ecuador durante sesenta años ha tenido y tiene un peso significativo en su desarrollo, tanto económico como social. Económicamente, por su participación en el PIB ya que la exportación bananera representa el 2% del PIB general y el 35% del PIB agrícola (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). En el 2018 la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE) exportó 344,8 millones cajas de 18,14 kilogramos lo que representa un crecimiento del 6% en comparación del 2017. El pronóstico de exportación era de 330 millones de cajas, pero gracias a la Unión Europea las exportaciones se incrementaron. Sin embargo Rusia (-1,09%); Cono Sur (-7,63%); EFTA (-15,68%) y Oceanía (-6,73%) tuvieron un desempeño negativo en este sector. (Fresh plaza, 2019).

Desde el ámbito social, porque genera mayores ingresos y proporciona más oportunidades de empleo en comparación con otros sectores productivos no petroleros del país.

El desarrollo de la actividad bananera estuvo estrechamente vinculada a la iniciativa privada de los ecuatorianos que invirtieron su capital económico y humano en actividades de producción y exportación de fruta, y se beneficiaron de la valiosa contribución internacional de capital que permitió al país ser el mayor exportador mundial de banano con aproximadamente el 30% de la oferta mundial, seguido de Costa Rica, Filipinas y Colombia, que en conjunto representan más del 50% de los bananos del mundo (Cevallos, 2017).

Según un informe del Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones hasta Diciembre del 2017 el 78% de los productores de banano del país pertenecen pequeñas empresas, y si se suma a los medianos (>30 ≤100 hectáreas) se alcanza el 95.6%. Esto significa que la producción del banano en el país gira principalmente en el ámbito de la economía familiar y la Economía Popular y Solidaria (EPS). Esta realidad lo convierte automáticamente en un sector que coadyuva a la generación de empleo y la

reducción de la pobreza rural. Los productores de banano tienen mayor concentración a nivel nacional en las provincias de El Oro abarcando el 41% del mercado, El Guayas con 34% y Los ríos con un 16%. Sin embargo, en la provincia de El Oro está la mayor concentración de pequeños y medianos productores mientras que en el Guayas y Los Ríos se encuentran los productores más grandes.

Una de las pequeñas productoras de banano del Oro más destacada es la Asociación de Pequeños Productores Bananeros “El Guabo” la cual exporta: Banano de Bebé (CJ), Banano Orgánico, Banano Tipo Cavendish Valery y Puré de banano. En el 2007 representó el 33% de la cantidad total exportada de este sector y durante estos 10 años las mayores exportaciones fueron en el 2009 con más de 40.000 toneladas de banano y en el 2016 con más de 42.000 toneladas (2017).

### **1.1.2 Contextualización del problema**

El banano es una de las frutas más consumidas en el mundo por su contribución nutricional, ocupa el segundo lugar en la lista de productos exportables, después del petróleo, económicamente importante para el país, es el mayor exportador mundial de bananos representando el 30% de la producción en el mercado mundial.

La temperatura adecuada para el cultivo de plantas de banano es entre 18.5 y 35 ° C, su ciclo de vida fluctúa entre 12 y 18 años, dependiendo del mantenimiento y la gestión técnica, se produce en todo el año.

Un beneficio de la actualidad que ayudara a incentivar las exportaciones de banano al extranjero es el acontecimiento que se dio el 25 de junio de 2018, en Islandia, se firmó el Acuerdo de Asociación Económica Inclusiva entre el Ecuador y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA por sus siglas en inglés). El objetivo de este acuerdo es facilitar el comercio y la inversión entre Ecuador y los países del EFTA, incluidas las disposiciones sobre acceso al mercado de bienes, normas de origen, sanidad, obstáculos técnicos al comercio, competencia, servicios, propiedad intelectual, contratación pública y desarrollo sostenible. Según el Ministro Campana, alrededor del 99% de las exportaciones de Ecuador

estarán exentas de derechos de aduana a los países del EFTA (Ministerio de Comercio exterior e inversiones , 2018). El EFTA fue uno de los mercados donde el banano tenían baja competitividad, ya que pagaban una tarifa promedio del 25% en comparación con otros países que ya habían firmado el acuerdo (El telégrafo , 2018).

Con este acuerdo las exportaciones bananeras tendrán tarifa 0%, lo cual permitirá a los productores bananeros abrir nuevos mercados y esto será directamente proporcional con el incremento de ingresos y cantidades a exportar, los tiempos de reducción pueden variar de 0 a 3, 5, 7, 10, 15 y 17 años de reducción progresiva de aranceles.

La Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) o European Free Trade Association ( EFTA) en inglés es una organización intergubernamental que promueve el libre comercio y la integración económica para beneficiar a sus Estados miembros. Fue fundada en 1960 mediante la Convención de Estocolmo por 7 países que en ese momento fueron Austria, Dinamarca, Noruega, Portugal, Suecia, Suiza y Reino Unido. Tiempo después se unieron Finlandia (1961), Islandia (1970) y Liechtenstein (1991). Sin embargo, actualmente el EFTA está constituida solamente por 4 países miembros: Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (Ministerio de Industria, comercio y turismo de España, 2016).

Islandia tiene una población de 348.000 personas, su capital es Reikiavik y su moneda son las Coronas islandesas. En Marzo del 2019 su tasa de desempleo fue de 3,0% lo cual la convierte en uno de los países con menos porcentaje de personas desempleadas del mundo. En el 2018 su PIB Per cápita fue de 62.982 € euros ocupando así el número 7 en el ranking de 196 países del ranking de PIB per cápita, lo cual representa en cifras que sus habitantes poseen un buen nivel de vida incluso su salario medio es uno de los más altos del mundo (Expansión , 2019). Islandia es un importador neto de alimentos porque tiene una gama limitada de recursos naturales y, en gran parte debido a su ubicación geográfica en el Océano Atlántico al sur del Círculo Polar Ártico, es un lugar difícil para las plantaciones de banano.

Noruega está situada al Norte de Europa teniendo una población de 5.295.619 personas, su capital es Oslo y su moneda Coronas noruegas. En Enero del 2019 su tasa de desempleo fue de 3,9% lo cual es una cifra muy baja y conveniente para el país. En el 2018 su PIB Per cápita fue de 69.400€ euros ocupando así el número 5 en el ranking de 196 países del ranking de PIB per cápita. Este país se encuentra en el 7º puesto de los 190 que conforman el ranking Doing Business que es aquella que se encarga de clasificar los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios (Expansión , 2019) .El banano durante el 2017 fue el producto de importación más importante de Noruega, el volumen de importaciones creció a un nivel de 86 mil toneladas. Ecuador se ubica como el 14avo país destino de sus exportaciones no petroleras a nivel de Latinoamérica. Las bananas frescas tipo “cavendish valery” son los productos estrella dentro de este sector (Pro Ecuador, 2018).

Suiza está situada en Europa occidental con una población de 8.484.130 personas, su capital es Berna y su moneda oficial francos suizo. La tasa de desempleo en este país es de 4,6%. En el 2018 su PIB Per cápita fue de 70.404€ euros lo cual refleja que sus habitantes tienen un buen nivel de vida y eso lo sitúa en el puesto número 4 en el ranking de 196 países del ranking de PIB per cápita (Expansión , 2019).

Liechtenstein está situada en Europa occidental con una población de 38.114 personas, tiene un altísimo porcentaje de inmigración por lo que es uno de los países menos poblados, su capital es Vaduz, su idioma oficial es el Alemán y su moneda oficial francos suizos. En el 2017 la su PIB Per cápita fue de 148.200€ euros lo cual lo convierte en un país cuyos habitantes poseen riqueza (Expansión , 2018).

## **1.2 Objetivo General y Objetivos específicos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar la incidencia del acuerdo comercial suscrito entre el Ecuador y el EFTA para promover la exportación de banano ecuatoriano a partir de un plan estratégico de marketing.

### **1.2.2 Objetivo específico**

- Analizar la situación actual de las exportaciones de banano de la provincia del Guayas y el Oro (período 2013-2018) hacia los países miembros del EFTA.
- Revisar las condiciones, generalidades y particularidades del acuerdo suscrito entre el Ecuador y el EFTA.
- Elaborar un plan de marketing estratégico para promover e incrementar las exportaciones ecuatorianas de banano desde las empresas ubicadas en la provincia del Guayas y el Oro.
- Determinar a partir de un modelo estadístico la incidencia del acuerdo suscrito entre el Ecuador y el EFTA para las exportaciones de banano.

### **1.3 Justificación**

Las exportaciones nacionales de banano desde el 2013 fueron de \$2.325.828/ 5.450.411 toneladas, en el 2014 fueron de \$2.590.205/ 5.977.281 toneladas, en el 2015 fueron \$2.820.136/ 6.287.800 toneladas, en el 2016 \$ 2.742.005/6.176.269 toneladas y en el 2017 fueron \$1.644.103/ 3.520.874 toneladas. Esto refleja que los ingresos de exportaciones han disminuido con el tiempo (CFN, 2017). Durante los años 2016 y 2017 en un informe de exportación realizado por la Asociación de exportadores de banano del Ecuador (AEBE) se refleja que las exportaciones de las grandes productoras de banano hacia los países del EFTA han decrecido ya que en el 2016 se exportaron 154,200 volúmenes y en el 2017 se exportaron 80,040 volúmenes ambas con cajas de 18,14 kgs (AEBE, 2018).

Esto quiere decir que las exportaciones de un año al otro decrecieron a un -48,09% (AEBE, 2018). En Enero del 2019 la exportación del banano fue de 31´447.806 de cajas de 18,14 kg, estas cayeron 3,32% en comparación con enero del 2018 que se embarcó 32´528.428 cajas de 18,14kg (El Universo , 2019).

En base a este análisis de datos históricos se podría incrementar las exportaciones con la ayuda de las pequeñas y medianas productoras de banano ubicadas en la provincia de El Oro y el Guayas.

Con esta investigación se pretende analizar la incidencia del acuerdo entre el Ecuador y el EFTA en el sector bananero; así como también se pretende el involucramiento de pequeñas y medianas productoras de banano para generar más empleo, mejore la balanza comercial con el crecimiento de las exportaciones y en consecuencia aporte al PIB nacional.

## **CAPÍTULO I**

### **1.4 Marco Teórico**

Los países pueden elaborar proyectos comunes de diversa naturaleza para mejorar un sector específico de su economía, sin embargo, la mayoría de las veces necesitan de apoyo internacional que pueda proveer recursos o facilite un proceso. La intención de un acuerdo comercial es que se llegue a un convenio entre ambas partes interesadas ya sea país, individuos o grupos que tomando un compromiso para un curso de acción específico obtengan algún beneficio común entre las partes involucradas. Para desarrollarlo y realizarlo se requiere confianza y cooperación, así como construir una relación positiva entre las partes. Un acuerdo también llamado tratado, convenio, pacto, alianza, protocolo, intercambio de notas y acta final es utilizado para designar aquello que constituye una vinculación internacional basada sobre un acuerdo de voluntades entre estados u otros sujetos de derecho internacional que implica, a la vez, obligatoriedad para las partes. Su objetivo es responder a intereses solidarios, sin que la acción emprendida, ni las medidas adoptadas para alcanzarlos, afecten directamente a sus jurisdicciones o a su facultad de estado soberano (Ministerio de Economía y Finanzas de Perú , 2016).

Es así que gracias a estos tipos de acuerdos se llegan a beneficiar una diversidad de productos o servicios de ambas partes tanto el país nacional como el extranjero. En este caso gracias al acuerdo comercial que se firmó entre el Ecuador y los países del EFTA, el pasado 25 de junio del 2018 en Islandia alrededor del 99% de las exportaciones del Ecuador accederá libres de aranceles a los países del EFTA. El banano será uno de los principales



productos que se beneficiará de dicho acuerdo porque en promedio pagaba un arancel de 25% lo que causaba una baja competitividad en los países de Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (EFTA). A su vez será un incentivo para las MIPYMES de este sector ya que aumentará la oferta exportable (Ministerio de Comercio exterior e inversiones , 2018).

En una sociedad donde las exportaciones e importaciones, y sobre todo las primeras, tienen un porcentaje de participación importante en el producto interno bruto, el impacto en el crecimiento económico es positivo, ya que crece el factor trabajo y se incrementa el capital, con lo cual se puede invertir en otros medios de producción permitiendo un ciclo productivo eficiente dirigido hacia la expansión de mercados (Lucena Castellano, 2006). Por esa razón la balanza comercial es uno de los principales registros económicos de un país ya que refleja sus exportaciones e importaciones.

Esta se calcula dependiendo de las exportaciones e importaciones que se dieron en un determinado periodo y puede obtener resultados positivos o negativos. El saldo de la balanza es negativo cuando un país importa más bienes y servicios que los que exporta en el mismo periodo y a esto se le denomina “déficit”. Sin embargo, el saldo es positivo cuando un país exporta más bienes y servicios que los que importa y a esto se le denomina “superávit” (Banco Central del Ecuador , 2006).

Para los mercantilistas la forma de lograr una balanza comercial favorable era mediante los siguientes términos: la intervención del estado debía ser indirecta y a su vez debían limitarse a promover las exportaciones, restringir las importaciones, pero principalmente debían proteger al comerciante ejerciendo un estricto control de artículos de lujo importado y caro. Ellos deseaban un aumento de la población con bajos salarios ya que esto causaría una producción abundante gracias a sus bajos costos que facilitaría la exportación de bienes con cierta densidad económica (Gaytán, 1972, p. 35).

La integración económica no es un fenómeno de la actualidad de hecho hace 50 años varios países europeos se construyeron a partir de un proceso integrador que eliminó las barreras que separaban distintos mercados regionales. Dentro de este contexto se encuentra la formación de los denominados bloques Económicos que son un grupo de dos o más países que acuerdan conjuntamente la reducción o eliminación recíproca de algunas barreras que interfieren con el libre comercio entre sus respectivos mercados, pero sin extensión a las demás naciones (Cuervo Morales, 2000, p. 112).

El proceso de integración económica se inscribe en el contexto del comercio internacional y consiste en eliminar en forma progresiva las fronteras económicas entre los países. Existen diferentes maneras de integración, como: acuerdo preferencial, zona de libre cambio, unión aduanera, mercado común, mercado único, unión económica, unión monetaria y unión económica plena (Requeijo, 1995, p. 42).

Para Viner la unión aduanera produce efectos no solo positivos sino también negativos, el proceso de integración económica implica un sistema de discriminación aduanera entre naciones ya que las importaciones de un mismo producto están sujetas a distintos aranceles y barreras dependiendo de que el país de origen pertenezca o no al grupo que se integra.

La integración económica tiene diferentes efectos según el plazo del acuerdo: (a) Corto plazo: este sirve para aumentar y desplazar el comercio. (b) Mediano plazo: para aumentar la competencia, reducción de coste en economías de escala y especialización. (c) Largo plazo: efectos sobre la tasa de crecimiento como cambios en la estructura de producción y mejor acceso a mercados de capital.

Por otra parte, la integración también conlleva costos en el orden económico, político y social; este costo será mayor en la medida en que unas economías que se integran sean más débiles con respecto a otras, es decir, el costo tiene una relación inversa a la competitividad de un país. Un país que presenta un sector externo menor en tamaño con respecto a otro sufrirá un costo mayor en el proceso de integración. En términos económicos quiere

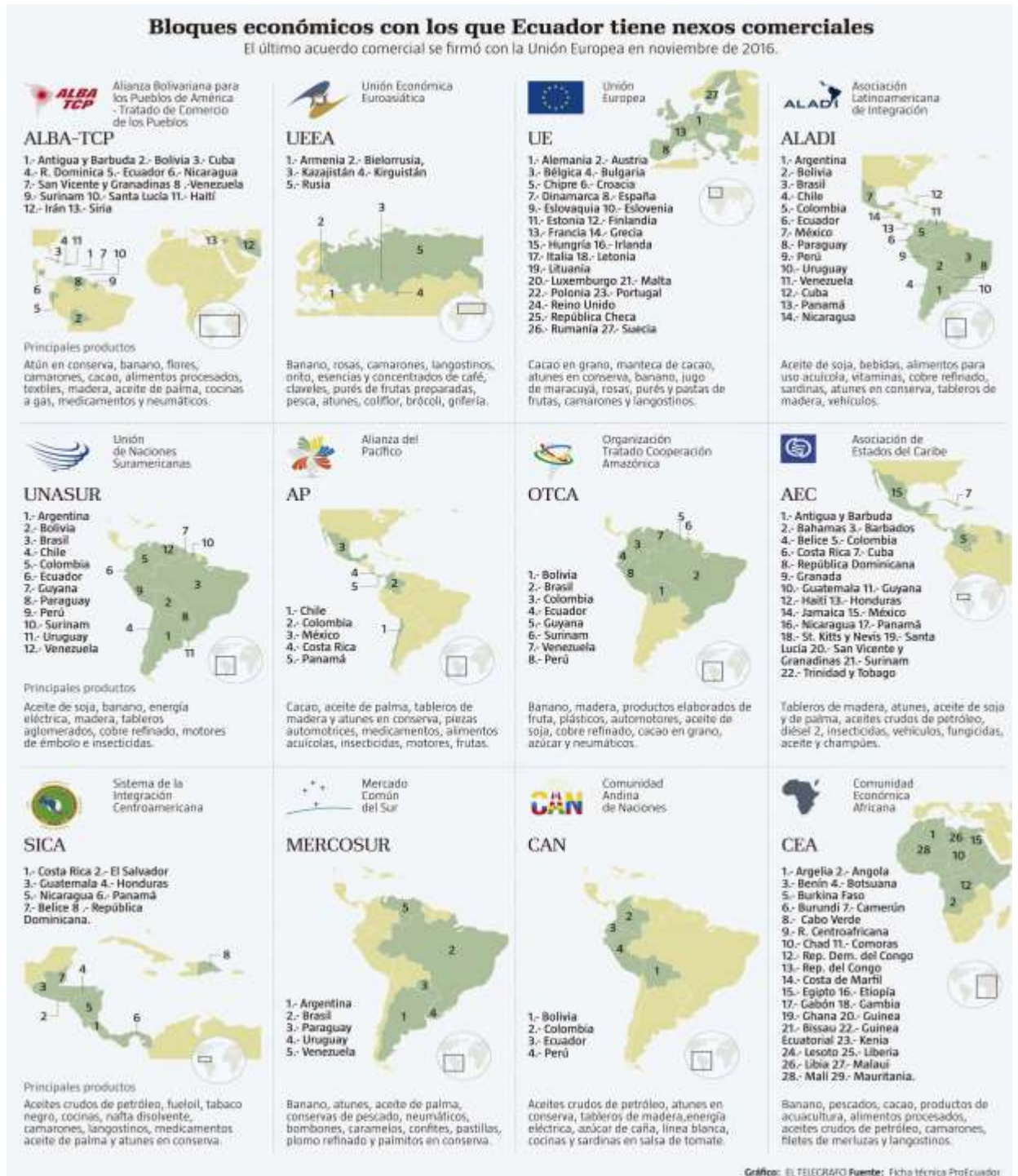
decir que la demanda de un producto se desplazará hacia los sectores productivos más eficientes (Lucena Castellano, 2006).

Durante el período 2007-2017 el Ecuador suscribió hasta la fecha 31 acuerdos para fortalecer las exportaciones de productos con valor agregado , exportando así a 12 bloques económicos de todo el mundo los cuales son : El ALBA-Alianza Bolivariana para los pueblos de América, La UEEA- Unión Económica Euroasiática, La Unión Europea, ALADI-Asociación Latinoamericana de integración, La UNASUR, La Alianza del Pacífico, La Organización Tratado Cooperación Amazónica, La AEC-Asociación de Estados del Caribe, El Sistema de la Integración Centroamericana, Mercado Común del Sur, CAN-Comunidad Andina de Naciones y CEA-Comunidad Económica Africana.

Los acuerdos firmados con estos bloques han beneficiado mucho a las exportaciones Ecuatorianas, por ejemplo, el acuerdo con la Unión Europea ha sido uno de los más importantes ya que ha aportado un crecimiento a las exportaciones representando el 24% total hacia el destino Europeo.

Este mercado ha aceptado tanto al mercado Ecuatoriano que incluso en el 2017 a los 3 meses de vigencia del acuerdo las exportaciones totales superaron en \$83 millones a las registradas en el igual periodo de 2016. Las exportaciones de banano hacia este destino aumentaron de 141,6 millones en 2016 a \$ 177 millones en 2017 (El telégrafo , 2017).

Figura 1



Tomado de: El telégrafo (2016)

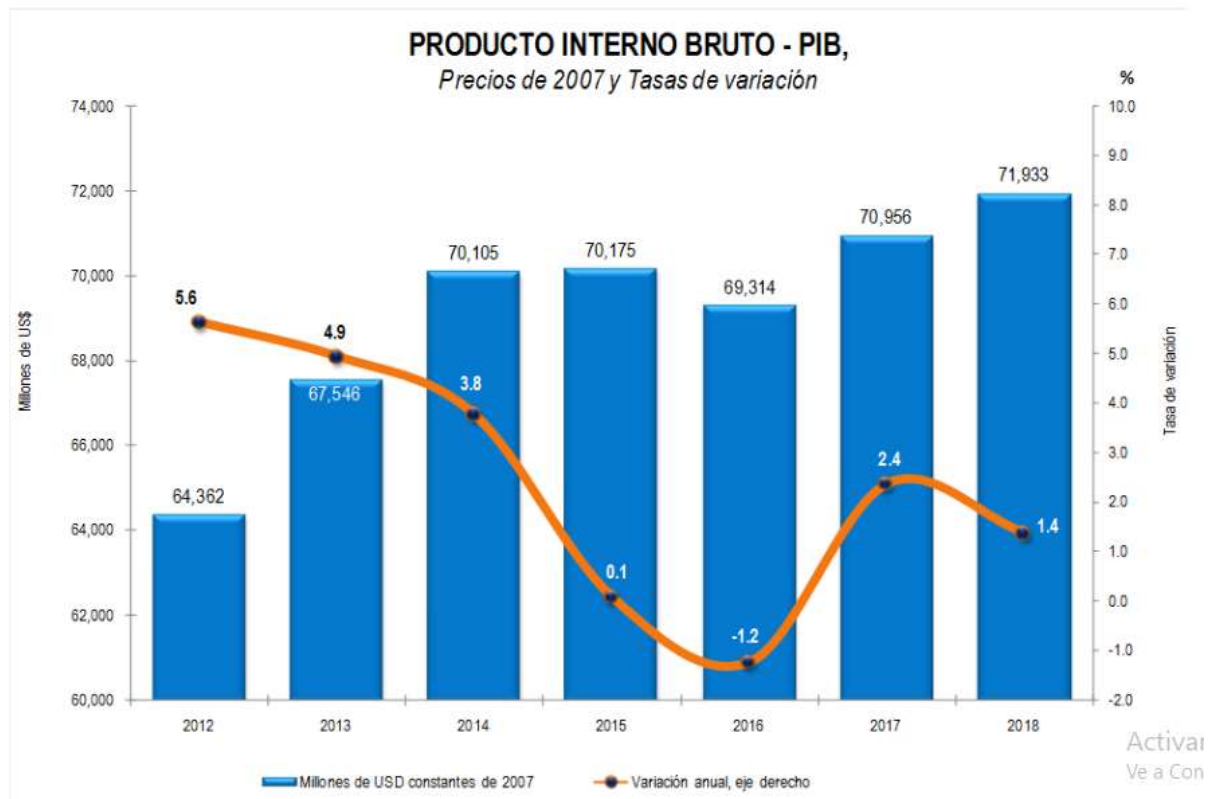
El crecimiento económico es el crecimiento porcentual del producto interno bruto en relación con los habitantes del país (Castro, 1999) y puede haber crecimiento sin desarrollo cuando éste no modifica las estructuras económicas de la sociedad, es decir no se hace sostenido su impacto en el

tiempo. Los componentes principales para calcular el PIB =Consumo +Gasto (estatal) + Inversión + (Exportaciones – Importaciones) (Carpio, 2010).

El producto interno bruto es una medida de la producción total de un país. Sin embargo, no es necesariamente el ingreso de ese país. Para tener una mejor perspectiva al momento de calcular el ingreso nacional no todos los factores utilizados son de propiedad nacional. Por ejemplo, al tener deuda externa, el prestamista, incluso sin ser dueño, tiene derechos sobre los activos ya que estos le deben pagar un retorno. En este caso es válido el concepto del Producto nacional bruto (PNB) ya que le resta al PIB el ingreso neto a factores del exterior (F) matemáticamente representado como  $PNB=PIB-F$  (de Gregorio, 2007, p. 33).

En Ecuador desde el año 2016 el PIB ha tenido una tendencia de crecimiento ya que como se observa en la figura #2 en el 2017 creció un 2,4% y en el 2018 alcanzó un crecimiento anual de 1,4% totalizando USD 108.398 millones en términos corrientes (valoración del PIB a precios de cada año) y USD 71.933 millones en términos constantes(a precios del año base 2007) (Banco Central del Ecuador , 2019).

Figura 2



**Tomado de:** Banco central del Ecuador (2018)

El PIB per cápita o por persona es un indicador macroeconómico usado para dar como resultado una visión respecto al rendimiento de las condiciones económicas de un país, esto en consideración del crecimiento real y el número de habitantes del país (Banco central del Ecuador , 2016).

Para la economía del Ecuador el sector agropecuario representa una parte vital del PIB, de acuerdo a estadísticas del Banco Central del Ecuador en el 2015 este sector generó un 26% de empleo y aportó un 0,12% al PIB nacional (Banco Central del Ecuador , 2017). Pero para seguir aumentando este porcentaje se debe impulsar a las pequeñas y medianas productoras de banano para que obtengan las certificaciones de calidad necesarias de esta manera puedan entrar fácilmente a los mercados internacionales, buscar nuevos canales de distribución y fortalecer lazos comerciales con los diferentes países con los que Ecuador mantiene relaciones comerciales. Las

certificaciones de calidad que se requieren para exportar a los países del EFTA son similares a las de la Unión Europea.

Desde el ámbito del comercio internacional este hace referencia al intercambio comercial entre dos o más países o regiones económicas diferentes, con un origen remoto y esto se dan a causa de la distribución irregular de los recursos y la diferencia de precios entre países. En esta área existen diferentes ventajas dependiendo del sector económico o productivo las cuales son de especialización, mayor estabilidad de precios, importación cuando la producción interna es insuficiente y exportación cuando hay exceso de oferta de consumo nacional (García, 2018).

Entre las teorías tradicionales del comercio internacional se encuentran algunos modelos que parten a causa de las diferencias que hay entre países al momento del intercambio comercial. Entre ellos está: (a) el modelo de la ventaja absoluta de Adam Smith; (b) el modelo de la ventaja comparativa de David Ricardo y (c) el modelo Heckscher-Ohlin.

El modelo de la ventaja absoluta de Adam Smith con su metáfora de “La mano invisible”, nos dice que aquella es quien mueve a los mercados para obtener su eficiencia y que el comportamiento egoísta individual lleva inevitablemente al bienestar colectivo (del Hierro, 2019, p. 144). Volviendo al modelo de la ventaja absoluta, este destaca la importancia del libre comercio para que la riqueza de las naciones se incremente. Basándose en un ejemplo de que un país extranjero “A” podría proveer a otro país “B” de un bien mucho más económico de lo que el país “B” pudiera producirlo (Chacholiades, 1980).

Esto aporta como ventaja que cada país puede especializarse en la producción de bienes en los que tiene una ventaja absoluta y a su vez producirlo a un costo absolutamente menor medido en términos de unidades de trabajo.

Para asentar esta teoría Adam Smith expresaba que:

*El comercio y las manufacturas pocas veces pueden florecer mucho tiempo en cualquier estado que no disfruta de una administración*

*regular de la justicia, en los que las personas no se sienten seguras en la posesión de sus bienes, en los que la fe de los contratos no es compatible con la ley (Smith, 1776, p.1227).*

Por otra parte, el Modelo de la Ventaja Comparativa de David Ricardo defiende que cada país debe especializarse en producir aquellos productos, bienes o servicios en los que sea más eficiente.

Este expresa que los costes son relativos y el trabajo es el único factor de producción además el intercambio entre países es posible y mutuamente beneficioso. Este beneficio se lo puede demostrar de la siguiente forma: a) Si se piensa en el comercio como método indirecto de producción, es decir, que en lugar de producir un bien por sí mismo, un país se puede dedicar a producir otro tipo de bien e intercambiarlo por el bien que desee, que necesite o que no pueda producir por la misma ineficiencia con la que cuenta para hacerlo. Por lo tanto, si un bien se importa es porque esta producción indirecta requiere menos trabajo (para el país que lo realizó) que la producción directa. b) Aquí se demuestra que el comercio puede ampliar las posibilidades de consumo de un país lo que trae consigo un incremento en ganancias por concepto del comercio.

La mayoría de los países utilizan este tipo de modelo ya que solo llegan a exportar aquellos productos en los que tienen mayor productividad y en este caso solo importan aquellos productos en los cuales no alcanzan la eficiencia o que simplemente para ellos es de mayor costo producir dichos productos que importarlos. Un ejemplo desde el ámbito de costos es el caso de la empresa automovilística Alemana “Volkswagen” , la cual tiene sus ensambladoras en México y la razón de su ubicación es debido a la mano de obra que es mucho más barata en comparación a otros países incluyendo a Alemania , provocando menores costos y mayores ganancias.

Aunque una parte del comercio internacional se explica por las diferencias en la productividad del trabajo, también se reflejan las diferencias de recursos que hay en los países. Es ahí donde entra el modelo Heckscher-Ohlin. También llamado la teoría de la dotación de los factores de producción,



que en este caso serían el capital, el trabajo y la tierra. En este modelo la ventaja de un país va a depender de dos cosas: (a) Su abundancia relativa de factores y (b) La intensidad relativa que usa con sus factores de producción al momento de producir distintos bienes.

En este modelo deben haber tres supuestos fundamentales lo que se conoce como 2x2x2 y está desglosado de la siguiente manera: 2 países (nacional y extranjero), 2 bienes (tela y alimentos) misma tecnología para producirlos en ambos países y 2 factores de producción que en este caso pueden ser trabajo (L) y capital (K) (Bonfiglioli, 2015). Usando estos supuestos se dice que si un país produce tela (medida en yardas) y alimentos (medidos en calorías), la producción de ambos productos será limitada a causa de la oferta de trabajo (medida en horas) y la tierra (medida en acres).

En referencia a la presente investigación, los países se especializan en la exportación de los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante.

Los supuestos de estos economistas clásicos son muy fuertes para aplicarlos a la “realidad” económica; sin embargo, nadie puede rechazar las conclusiones a las que han llegado Adam Smith y David Ricardo en tanto las economías se complementen por lo cual es necesario intercambiar. Las escuelas más recientes del comercio internacional se basan en las conclusiones de los economistas antes mencionados, para postular teorías del comercio innovadoras. Es ahí donde nace el Modelo de la ventaja competitiva expuesta por Michael Porter. Este modelo explica que la teoría económica moderna surge como respuesta a una economía cada vez más globalizada, donde la concentración empresarial es cada vez más grande, una creciente y cada vez más variada demanda y una oferta más diferenciada (Ramos, 2001).

Porter menciona que las ventajas de una nación con respecto a otra, no se basa en la dotación de los factores y el costo comparativo, sino en las elecciones estratégicas y en la capacidad de las industrias para innovar y mejorar. Su definición de competitividad distingue tres elementos importantes:

la empresa, la productividad y la localización. La empresa: Ninguno es competitivo si sus empresas no lo son por eso más allá de poseer eficiencia operativa, deben tener un posicionamiento de estrategias único. El Estado no crea riqueza, pero puede ayudar a crearla ya que la competitividad de los países se basa en la capacidad que sus empresas tienen para competir. La productividad: La competitividad está determinada por la productividad con la que un país usa sus recursos. Es por eso que los países más competitivos son aquellos que reflejan un alto nivel de innovación tecnológica. Y por último la localización: una empresa puede ser productiva es gracias a situación geográfica, cuando estas deciden internacionalizarse deben tomar la decisión respecto a la localización de sus mercados, laboratorios, plantas industriales, outsourcing , entre otras áreas que son importantes y se ajustan según las necesidades de cada organización (Sánchez, 2018).

Dicho esto, entre estos cuatro modelos el que mejor se ajusta para esta investigación es el de la Ventaja competitiva de Porter debido a la planificación que se le realizara a las MIPYMES productoras de banano desde el ámbito de la competitividad. Además, cumple con los requisitos de que si el país desea incrementar porcentualmente su PIB debe apoyar a dichas empresas, la innovación es un paso esencial para crear valor y ser competitivas para las demás organizaciones ya que desean ser vistas al igual que las grandes productoras de banano con respecto a la calidad del producto. Y la internacionalización de las pequeñas empresas que aún no abarcan a países claves para cumplir con sus objetivos y metas.

Para García ( 2007) el proceso de planeación estratégica implica la realización de actividades formalizadas y por escrito por parte de las empresas, encaminadas a identificar objetivos y metas, a analizar el ambiente externo y los recursos internos para identificar oportunidades y amenazas del entorno y determinar fortalezas y debilidades de la organización, lo que permitirá a la empresa formular estrategias adecuadas a sus objetivos en función de su situación interna y externa.

Para Thompson y Gamble ( 2012), la administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando las metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Como lo menciona koontz (2013), la empresa se encuentra inmersa en un ambiente de incertidumbre en el que no se saben los cambios en el ambiente interno y externo, por lo cual la planeación se hace una herramienta indispensable en la administración estratégica.

Coincidiendo con el planteamiento de Thompson y tomando en cuenta el papel relevante que desempeñan las MIPYMES en la economía del país se muestra como una exigencia prestar especial atención a dos de los factores de competitividad como el Conocimiento de las preferencias y necesidades del público objetivo desde el ámbito cultural en este caso y en la inversión constante en innovación como la implementación de nuevas tecnologías para acelerar los procesos dentro del cultivo de banano o en su recolección. La planificación estratégica de este proyecto irá en torno a estos dos factores de competitividad ya que les otorgara ese valor agregado necesario a las pequeñas y medianas empresas que buscaran posicionarse en el mercado de Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (países del EFTA).

El manual OSLO, emitido por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), es la principal fuente internacional de directrices para la recopilación y el uso de datos sobre actividades de innovación en la industria. A su vez este investiga el campo de la innovación no tecnológica, los vínculos entre los diferentes tipos de innovación y su impacto económico. Como valor agregado incluye un anexo sobre la implementación de encuestas de innovación en países en desarrollo. (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2005). De acuerdo a este manual existen cuatro tipos de innovaciones: a) innovación de productos, cambios significativos de las características de los bienes o servicios; b) innovación de procesos, cambios significativos en los métodos de producción y distribución; c) innovación organizativa, se refiere a la práctica

de nuevos métodos de organización; d) innovación mercadotecnia, hace referencia a nuevos métodos de comercialización. En base a esto para la construcción de la planificación estratégica solo se enfocará en la innovación de procesos e innovación mercadotecnia sin embargo se analizarán, de la muestra tomada de las MIPYMES de la provincia del Guayas y El Oro, todas las innovaciones para saber bajo que contexto se trabajara.

Por otra parte, dentro de la investigación los commodities ocupan un lugar importante, estos son considerados mercancías ya sea de consumo o bienes de primera necesidad. Dentro de este contexto un bien puede ser reemplazado por otro o puede convertirse en un producto sustituto por uno que tengas las mismas características. El trigo, el pan y el agua son uno de los commodities más comunes en el mercado, sin embargo, estos en su mayoría pasan a convertirse en productos con marcas (Bonta, 2002).

Estos son considerados tipos de activos 100% de renta variable y que, en muchos casos, pueden ser más volátiles. Técnicamente, son productos que independientemente del lugar donde se obtienen o quién sea el productor sus precios son determinados en un mercado específico, aunque el mismo bien con las mismas características pueden operarse en diversos mercados, pero pueden cambiar las fechas de vencimiento de los contratos o su tamaño .Además pueden ser comprados o vendidos al mismo precio en cualquier lugar del mundo ya que los mercados se arbitran rápidamente.

El banano es considerado un commodity , es el cuarto alimento básico en el mundo y la quinta mercancía agrícola más comercializada después de los cereales, el azúcar, el café y el cacao (FairTradeInternational, 2012). Este crece en las más variadas condiciones de suelo y clima, sus condiciones óptimas serían los ecosistemas tropicales húmedos con temperaturas de 18.5°C de esta manera no se retrase su crecimiento. Gracias a esto se lo obtiene durante todo el año, es beneficioso para la salud ya que contiene potasio, magnesio y ácido fólico. Es usado en otras industrias para elaborar bebidas alcohólicas o harina. El banano “Cavendish” es el que se produce para exportación únicamente (CFN, 2017).

## 1.5 Marco Referencial

Colombia se ha convertido en un país productor y exportador neto de banano de exportación tipo Cavendish Valery. Se ha desarrollado como una cadena agroexportadora tradicional después del café y las flores. En el país existen dos tipos de banano: el banano de exportación y el banano tradicional o de consumo interno.

El banano de exportación se produce en las regiones del Golfo de Urabá y en el nororiente del departamento del Magdalena, ambos sitios se han especializado en la producción y exportación de banano y plátano con altos niveles de productividad e integración de los productores y comercializadores, esto se da gracias a las ventajas comparativas de localización y calidad de los suelos en relación a otras zonas productoras del mundo. Por otro lado, está el banano de consumo interno, según datos del Ministerio de Agricultura, este tipo de banano se produce principalmente en el Valle del Cauca, Tolima y Antioquia, en donde su área de cosecha y producción son significativamente menores al de exportación.

Además del banano Cavendish otra especie de esta fruta es el banano bocadillo o baby banana (*musa acuminata*), el cual es muy popular y apetecido en Colombia por su sabor más dulce y su reducido tamaño. Lo que comenzó como un producto tradicional para consumo interno terminó convirtiéndose en producto de exportación y como prueba de aquello está el caso de la productora Colombiana “Cl Frutas Comerciales”, este exportó a Suiza el banano bocadillo. Al principio era un banano extraño para el mercado Suizo porque a diferencia de los convencionales bananos este es más pequeño, sin embargo, hoy ha tenido buena aceptación y se consume muy bien. Según Jorge Vargas, gerente de la compañía, para la producción del banano bocadillo, se tiene una finca propia en donde sale entre el 30% y el 40% para el mercado Suizo y el resto es comprado a terceros productores. Pero este bananito también se vende en Italia y Francia (Fresh Plaza, 2012).

Volviendo al sistema en el que se maneja este sector en Colombia los Productores Bananeros pueden ser independientes o agrupados en gremios y asociaciones, en este caso los productores de Urabá y del Magdalena, están organizados en diferentes asociaciones entre las que se destacan: Augura "Asociación de Bananeros de Colombia" que agrupa a productores y a comercializadoras como: Guineos, Asbama, Asoproban, Parmag, Asobanar, Coinagivar, Arhuacos, entre otras. Estas productoras están certificadas con las normas ISO 9000 sobre calidad, 14000 y 14001 sobre gestión ambiental; algunas de las entidades certificadoras son SGS, Eco-Ok, Bureau-Velitas, Quality, Codesarrollo y Sello Verde. Otras importantes certificaciones son EUREPGAP, GLOBALGAP, RAINFORREST ALLIANCE y FAIRTRADE.

El 25 de noviembre del 2008 se suscribió el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y los países del EFTA en Ginebra, Suiza. Este acontecimiento se dio luego de una declaración Conjunta de Cooperación el 17 de mayo del 2006, en el cual ambas partes reiteran el compromiso de fortalecer sus relaciones económicas y constituir un marco para la expansión, diversificación y liberalización del comercio y la inversión. Se realizaron en total cinco rondas de negociación desde el 8 de junio del 2007 hasta el 12 de Junio del 2008. Según el diario "El espectador" (2008) de la ciudad de Bogotá, Colombia cerró tres acuerdos complementarios otorgándole mayor realce a los productos agrícolas, en el cual con Suiza se acordó acceso libre de aranceles para el banano Colombiano y se negociaron concesiones en desgravación completa para otras frutas como la papaya, la naranja, el limón y la piña.

Un dato importante a destacar es que tiempo después de haber suscrito el acuerdo, solamente dos países ratificaron el tratado de libre comercio, Suiza el 29 de Octubre y Liechtenstein el 26 de Noviembre del 2009 de esta manera ambos fueron los primeros en entrar en vigor desde el primero de Julio del 2011. Aunque se haya puesto en marcha del tratado en conjunto con los cuatro países pertenecientes al EFTA (Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza), se exige la ratificación por parte del parlamento de cada país. Esta fue la principal razón por la que se generó avances a diferentes ritmos en los estados firmantes (Galindo & Jurado, 2012).

Según los registros del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), de Colombia en el 2017 se totalizaron exportaciones de banano por 849,07 millones de dólares correspondientes a 1,87 millones de toneladas de banano exportado. En ese año los principales destinos del banano colombiano fueron Bélgica con 36 millones de cajas, Reino Unido con 15 millones y Estados Unidos con 13 millones de cajas (El Colombiano , 2018).

Figura 3



**Tomado de:** Organización mundial del comercio (2017).

De acuerdo con la Sociedad de agricultores de Colombia (2019), este sector cerró el 2018 con una producción de 100.491.531 cajas de banano, que equivalen a US\$ 859.217.084 dólares y aumentó el número de cajas exportadas en 2.472.738 respecto de 2017. El sector bananero creció un 2,5% respecto de 2017, sin embargo, fue un año muy complejo ya que estuvo influenciado por factores climatológicos como el fenómeno del niño y alta presencia de brisa en las zonas productoras, lo que ocasionó una disminución de la producción de fruta en algunos meses del año.

Como lo muestra la figura #3 las exportaciones Colombianas en el 2016 a uno de los países miembros del EFTA en este caso Suiza tuvo un crecimiento del 4,6% en relación al 2015, sin embargo, Noruega, país miembro del EFTA, tuvo una variación negativa del 14,4% . Es decir que ese año mientras Suiza tuvo buena demanda Noruega no la tuvo (Ministerio de Industria y Turismo de Colombia , 2016).

Figura 4



**Tomado de:** Organización mundial del comercio (2017)

En este caso como lo muestra figura #4 en el 2017 Suiza tuvo una variación de la demanda disminuyendo un 0,3 %, sin embargo, esta vez Noruega se recuperó con una variación de la demanda con tendencia creciente de 14,9% (Ministerio de Industria y Turismo de Colombia , 2017).



## 1.6 Marco Legal

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés) también conocido como Acuerdo Marrakech fue firmado en 1947 y estableció las normas del comercio internacional durante el período 1948-1994. Al negociar el GATT, los países negociadores proyectaban crear la Organización Internacional del Comercio (OIC), reducir los aranceles aduaneros y establecer normas destinadas a preservar las ventajas comerciales derivadas de estas reducciones. Sin embargo, la OIC nunca se llegó a crear y el GATT desempeñó las funciones de organización internacional, hasta que la Organización Mundial del Comercio (OMC) lo sustituyera a partir del 1995 (Ministerio de Agricultura de República Dominicana , 2017).

En el caso de Ecuador, se aprobó en octubre del 2018 el protocolo de Enmienda de dicho acuerdo. El Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones fue uno de los primeros en promover su aprobación con el objeto de agilizar los procesos y trámites de exportación e importación; optimizar los procesos aduaneros y las políticas implementadas por las distintas instituciones gubernamentales relacionadas con el comercio. El Ecuador inició este proceso de ratificación interna en 2017.

Los principales beneficios para el Ecuador se verán reflejados en la reducción de costos del comercio en un promedio del 12,2% al 13,9% (según informe de la OMC), el mejoramiento de la competitividad de productores y exportadores, y una mayor participación de las MIPYMES y de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en el comercio internacional (Ministerio de Comercio exterior e inversiones , 2018).

La república del Ecuador trabajara sobre la base de los respectivos derechos y obligaciones usados por los países del EFTA que es el Acuerdo de Marrakech. Las obligaciones de ambas partes están bajo el derecho internacional, incluyendo los principios establecidos en la Carta de las Naciones Unidas (ONU) y la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Ambas partes tanto Ecuador y el EFTA acordaron un compromiso con el desarrollo económico, social y protegiendo el medio ambiente que son

componentes claves del desarrollo sostenible basándose en la Declaración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano de 1972, la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y la Agenda 21 adoptada por la Conferencias de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo de 1992, la Declaración de Johannesburgo sobre Desarrollo Sostenible y su Plan de Implementación sobre Desarrollo Sostenible de 2002, el Documento Final de Río+20 “El Futuro Que Queremos “de 2012, el documento final de la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible “Transformando nuestro mundo: Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” de 2015, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y su seguimiento de 1998, la Declaración Ministerial sobre Empleo Pleno y Productivo y Trabajo Decente para Todos del Consejo Económico y Social de la Organización de las Naciones Unidas de 2006 y la Declaración de la Organización internacional del trabajo (OIT) sobre la Justicia Social para una Globalización Equitativa de 2008.

En el mes de abril del 2019 la Corte Constitucional del Ecuador emitió un dictamen en el que declara la constitucionalidad del Acuerdo de Asociación Económico Inclusivo entre Ecuador y la EFTA, salvo el capítulo 6, en el cual se habla sobre la contratación pública. En dicho capítulo en el artículo 6.4 se establece que, en una contratación cubierta, cada parte deberá conceder a las mercancías y servicios de la otra parte, así como a proveedores, “un trato no menos favorable que el concedido a las mercancías, servicios y proveedores nacionales”. Es decir que esa sección del acuerdo iría en contra del artículo 288 de la constitución, el cual señala que en las compras públicas se “priorizarán los productos y servicios nacionales”, especialmente a los de la economía popular y solidaria (EPS), y de las micro, pequeñas y medias empresas (El Comercio , 2019).

## 1.7 Limitaciones y delimitaciones

### 1.7.1 Delimitaciones

De la superficie plantada registrada en el país de 167 mil hectáreas, 86 mil tienen una edad de más de 20 años y bajo esta información el 83% está distribuido entre El Oro, Los Ríos y Guayas. El otro 17% que es el grupo minoritario pertenece a otras 13 provincias del Ecuador (Ministerio de agricultura y ganadería, 2017).

De acuerdo a la Asociación de exportadores de banano del Ecuador se estableció el ranking de las exportadoras más grandes del país bajo el parámetro del porcentaje de participación según el número de cajas exportadas.

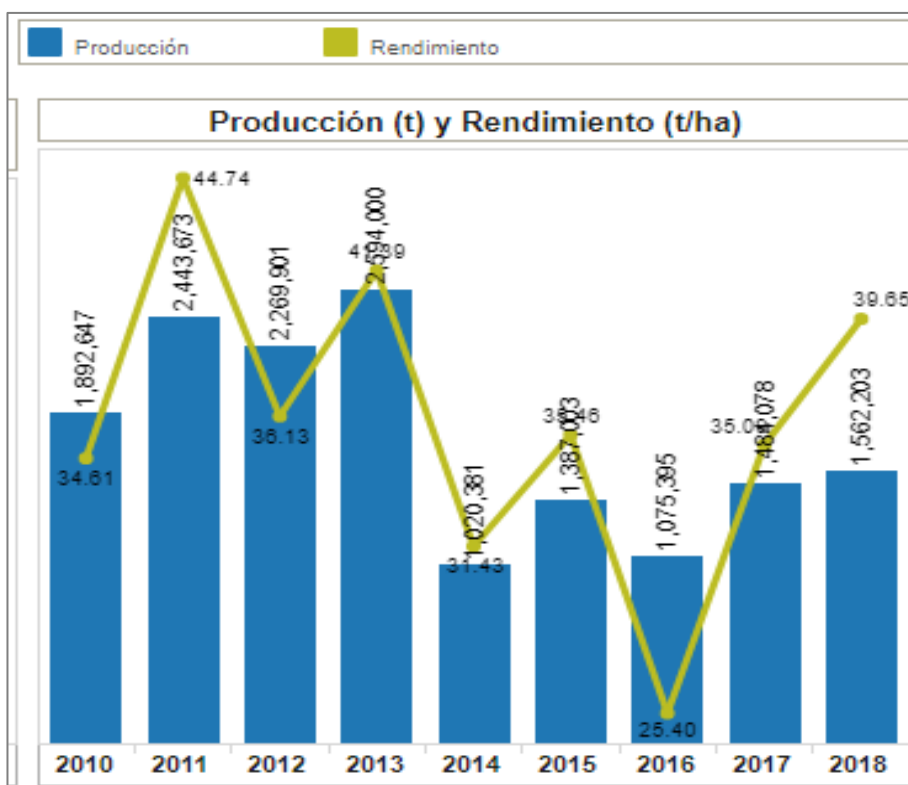
<b>1 UBESA</b>	16.642.534 cajas (9,8%) participación
<b>2 Reybanpac</b>	8.594.651 cajas (5,1%) participación
<b>3 Truisfruit</b>	8.131.182 cajas (4,8%) participación
<b>4 Sabrostar fruit</b>	7.266.653 cajas (4,3%) participación
<b>5 Comersur</b>	6.922.602 cajas (4,1%) participación
<b>6 Asoagrival</b>	6.831.583 cajas (4,0%) participación
<b>7 Asisbane</b>	5.505.056 cajas (3,2%) participación
<b>8 Ecuagreenprodex</b>	4.912.776 cajas (2,9%) participación
<b>9 Tropical Fruit Export</b>	4.579.929 cajas (2,7%) participación
<b>10 Agzulasa</b>	3.804.488 cajas (2,2%) participación
Otras	96.297.972 cajas (56,8%) participación
<b>Total</b>	<b>169.489.426 100%</b>

Sin embargo, en la presente investigación solo se analizaran y encuestaran a 65 MIPYMES de las cuales 40 pertenecen a la provincia de El Oro y 25 a la provincia del Guayas.

De la superficie plantada registrada en el país de 167 mil hectáreas, 86 mil tienen una edad de más de 20 años y bajo esta información el 83% está distribuido entre El Oro, Los Ríos y Guayas. El otro 17% que es el grupo minoritario pertenece a otras 13 provincias del Ecuador.

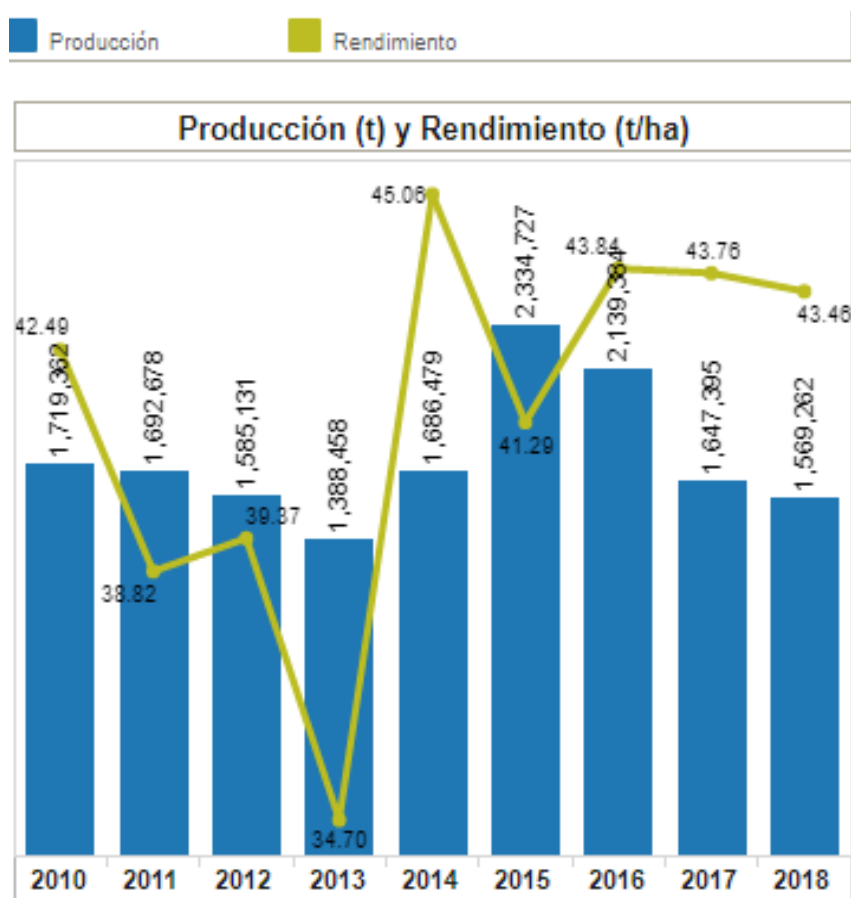
Se escogieron a ambas provincias porque aunque la provincia de El Oro es considerada la capital bananera se desea mejorar el sector ya que como lo muestra la figura #5 han disminuido las toneladas de banano producidas en el 2016 y desde el 2017 hasta el 2018 su incremento no ha sido significativo en comparación de otros años .Y en el caso de la provincia del Guayas como lo muestra la figura # 6 se desea incrementar el sector de las pequeñas y medianas empresas ya que en esta provincia están ubicadas la mayor concentración de las grandes productoras y exportadoras de banano por lo cual están produciendo mucho más que en el provincia de El Oro.

Figura 5



**Tomado de:** Ministerio de agricultura y ganadería- Ficha técnica del cultivo de banano perteneciente a la provincia de El Oro (2018).

Figura 6



**Tomado de:** Ministerio de agricultura y ganadería- Ficha técnica del cultivo de banano perteneciente a la provincia del Guayas (2018).

Tabla 1

	EL ORO	Lugar	Tamaño	# de empleados	Ventas 2018
1	AGRICOLA DEL FUTURO SOCIEDAD ANONIMA AGRIFUTURO	Machala	microempresa	4	2,188.16
2	AGRICOLA ENCALADA AGRIEN CIA. LTDA.	Buenavista	mediana	116	2,390,615.44
3	AGRICOLA KARLA SELENA CIA. LTDA.	Machala	mediana	15	985,051.73
4	AGRICOLA MERCANTIL AMER SA	Machala	mediana	45	1,160,840.62
5	AGRICOLA SAN ESTEBAN ESTEBANAGRI CIA. LTDA.	Pasaje	pequeña	42	903,724.58
6	AGRICOLA SARASOTA S.A.	Machala	mediana	60	1,335,185.37
7	AGRICOLA Y EXPORTADORA CUELLAR AGRIEXPORCUELLAR S.A.	El guabo	pequeña	3	514,881.96
8	DELIBANANA S. A.	Machala	mediana	46	2,146,114.88
9	AGRIOFAN CIA.LTDA.	Machala	pequeña	4	623,746.27
10	AGROEXPORTADORA FARNIE S.A.	Pasaje	pequeña	26	642,444.40
11	AGROJASAR S.A.	El guabo	mediana	38	1,977,232.32
12	ANDAGRI S.A.	Machala	mediana	4	0
13	BANAHYRDA S. A.	Santa Rosa	mediana	67	902,010.14
14	BANANITAEXPORT S.A.	Machala	microempresa	6	12,000.00
15	BANIM BANANAS IMPERIAL S.A.	Machala	mediana	91	2,134,394.00

16	BANLOPLAR CIA. LTDA.	Machala	mediana	28	1,262,702.76
17	BANTRO, BANANO TROPICAL S.A.	Machala	mediana	43	966,846.85
18	COLBANANO S.A.	Machala	mediana	11	2,780,208.94
19	COMGUABO S. A.	El guabo	mediana	82	2,209,888.63
20	COMPAÑIA AGRICOLA CARP&RIOF CIA.LTDA.	Machala	pequeña	61	996,902.95
21	COMPAÑIA AGRICOLA COAMU S.A.	Machala	mediana	6	2,284,855.27
22	Compañía de producción tropical S.A	El guabo	mediana	33	1,782,148.67
23	EXPORTADORA DE BANANO PALACIOS RAMIREZ EXBAPRAM C.LTDA.	El guabo	mediana	84	1,584,623.50
24	EXPORTADORA FRUIT TRADERS EXPORFRUIT S.A.	Machala	mediana	64	1,402,063.60
25	FALBACO CIA. LTDA.	Machala	pequeña	29	757,161.83
26	FRUPINARI CIA. LTDA.	Machala	Mediana	55	1,710,845.42
27	FRUTVICTORIA S.A.	Barbones(sucre)	mediana	221	3,855,402.39
28	IMPORTADORA Y EXPORTADORA GRUPEXCONSUR S.A.	Pasaje	mediana	4	1,558,825.21
29	INDAGROPEC C.A.	Machala	mediana	120	1,814,261.25
30	MARIA GRACIA PRODUCCIONES S.A. MAPRODUC	Machala	pequeña	10	276,530.38
31	MONTY BANANAS S.A.	Machala	mediana	86	1,827,217.62
32	OBSA ORO BANANA S.A.	Machala	pequeña	28	40,642,532.90
33	ORGANICFRUIT S.A.	Machala	mediana	103	1,975,095.89
34	PACIDEL S.A.	Machala	mediana	149	2,867,981.42
35	PAMONDAKA S.A.	Machala	mediana	66	1,620,380.50

36	PAROVPA EXPORTACIONES CIA. LTDA.	Pasaje	mediana	16	2,340,671.43
37	PRODUCCIONES AGRICOLA S.A. EXCELBANA	Machala	pequeña	9	203,947.62
38	SAMAYACU C. LTDA.	Machala	mediana	115	1,875,949.73
39	SIDITRA S.A.	Machala	pequeña	26	675,881.90
40	SOLBANANAS S.A.	Machala	pequeña	18	640,724.86

**Tomado de:** Superintendencia de compañías, valores y seguros (2018)

Tabla 2

	<b>GUAYAS</b>	<b>Lugar</b>	<b>Tamaño</b>	<b># de empleados</b>	<b>Ventas 2018</b>
1	AGRIQUEL, AGRICOLA RAQUEL S.A.	El triunfo	mediana	62	2,214,584.15
2	AGROEQUIDAD S.A.	Guayaquil	mediana	10	2,408,059.41
3	AGROVICOL S.A.	Guayaquil	pequeña	2	24,243.10
4	COMPANIA AGRICOLA GANADERA SA	Guayaquil	Mediana	108	2,709,810.56
5	BALALOM S.A.	Guayaquil	pequeña	28	351,863.46
6	BANEXCEL S.A.	Guayaquil	mediana	152	3,202,427.82
7	BANJAE S. A.	Guayaquil	Mediana	170	3,307,235.73
8	BECITT S.A.	ELOY ALFARO (DURAN)	mediana	216	4,395,988.29
9	CAFE ROBUSTA DEL ECUADOR S.A. ROBUSTASA	Guayaquil	mediana	6	1,455,048.70
10	COMPANIA AGRICOLA PREDIAL BOLIVAR SA	Guayaquil	mediana	11	126,991.24
11	CRAZYDER S.A.	Samborondón	mediana	96	4,109,305.65



12	CUBADI S.A.	Guayaquil	mediana	198	2,154,882.49
13	CUDARANSA S.A.	Guayaquil	mediana	236	3,622,181.96
14	DEROSE S.A.	ELOY ALFARO (DURAN)	Mediana	126	1,182,052.47
15	EXBANABI S.A.	Guayaquil	microempresa	4	65,351.61
16	EXPORTADORA ECUADORIAN TROPICAL FRUIT EXPOGROUP S.A.	Guayaquil	mediana	102	1,008,479.40
17	GUNILLA S.A	Guayaquil	mediana	74	987,074.68
18	HAFREIT S.A.	Samborondón	mediana	131	2,497,433.25
19	HASANCA S.A.	Guayaquil	mediana	286	4,411,107.34
20	IRISCORP S.A.	Samborondón	mediana	7	4,818,395.14
21	MARPLANTIS S.A.	Guayaquil	mediana	32	3,999,626.21
22	MIDAJA S. A.	Guayaquil	mediana	401	8,250,121.54
23	PARAZUL SA	Guayaquil	mediana	117	1,587,981.90
24	SAN FERMIN S.A. FERMINSA	Guayaquil	pequeña	10	150,468.03
25	SECONRET S.A.	Samborondón	mediana	157	2,905,038.33

**Tomado de:** Superintendencia de compañías, valores y seguros (2018)

### 1.7.2 Limitaciones

Sin duda la ubicación de las exportadoras bananeras de la provincia de El Oro es una limitante para el investigador ya que este reside en la provincia del Guayas. Por lo tanto, se realizarán las gestiones pertinentes ya sea vía telefónica, correo electrónico o personalmente para obtener los respectivos resultados del proceso.

## **1.8 Metodología**

### **1.8.1 Tipo de investigación**

La siguiente investigación es de carácter cuantitativo con un enfoque correlacional y de pronóstico. El modelo estadístico utilizado es de Regresión Lineal Múltiple. Este tipo de modelos según Henry Pedroza intenta predecir la respuesta sin basarse en el valor de una sola variable de entrada, sino basarse en los valores de dos o más variables de este tipo. La regresión lineal múltiple es una extensión del modelo simple pero con la única diferencia es que al múltiple se incorporan dos o más variables independientes (2007, p. 86).

### **1.8.2 Población**

Según el registro del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Ecuador tiene alrededor de 162.236 hectáreas sembradas de Banano y cuenta con 4.473 productores distribuidos en: 3480 pequeños productores, 800 medianos productores y 193 son los grandes productores.

### **1.8.3 Muestra y justificación de la muestra**

Se aplicará el muestreo por conveniencia de tipo no probabilístico. Este es ideal ya que es la menos costosa de todas las técnicas de muestreo y que consume menos tiempo (Malhotra & Naresh, 2004, p.321). Las unidades de muestreo que en este caso son las 65 MIPYMES de la provincia del Guayas y de El Oro, son accesibles, fáciles de medir y cooperativas. Sin embargo, a pesar de estas ventajas esta forma de muestreo tiene limitaciones como la probabilidad de que haya muchas posibles fuentes de sesgo por selección, incluyendo la autoselección del encuestado. Las muestras por conveniencia son recomendables o se pueden utilizar para investigaciones de tipo exploratoria para generar conocimientos o hipótesis. Por lo tanto, se seleccionaron las 65 MIPYMES más convenientes para el estudio, de esta manera habrá más probabilidad de obtener resultados cercanos a la muestra mínima de 30 al momento de realizar las encuestas.

#### **1.8.4 Hipótesis de investigación**

La suscripción del acuerdo entre el Ecuador y el EFTA incrementará las exportaciones ecuatorianas de banano a partir de la creación de un plan estratégico de marketing.

#### **1.8.5 Identificación de variables y relación de variables**

**Variable dependiente:** El incremento de las exportaciones ecuatorianas de banano.

**Variable independiente:** El plan estratégico de marketing.

**Variable independiente:** Las exportaciones mensuales de banano 2013-2018.

## **CAPITULO II**

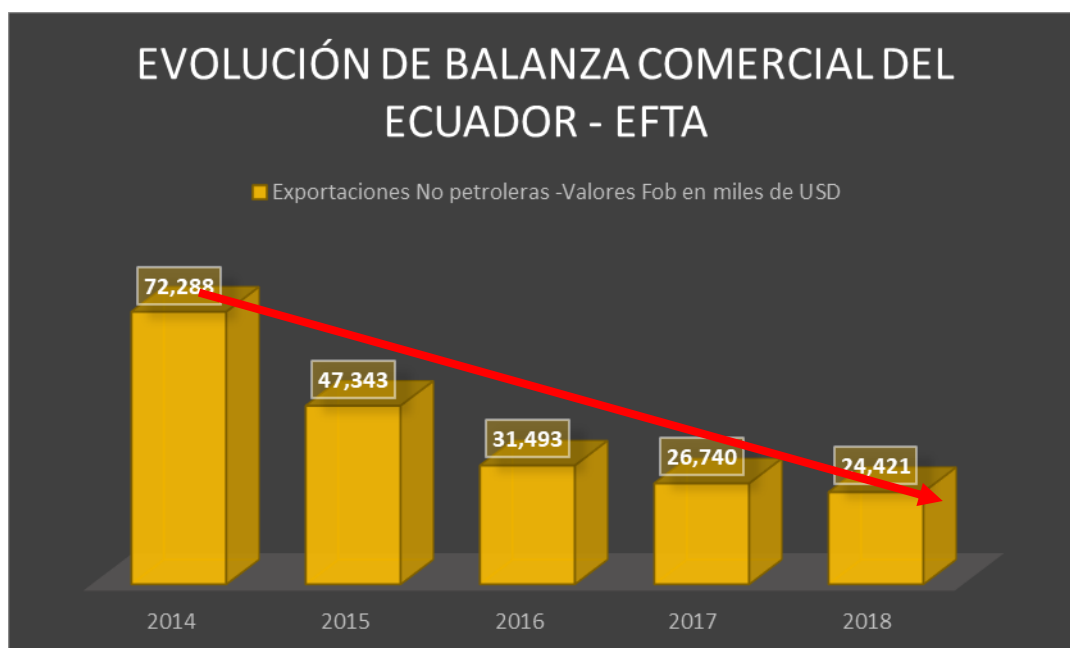
### **1.9 Análisis de la situación actual de las exportaciones de banano de la provincia del Guayas y el Oro (período 2013-2018) hacia los países miembros del EFTA**

En una publicación del diario “El comercio” (2018), de acuerdo con Richard Salazar, administrador de la Asociación de Comercialización y Exportación de Banano (Acorbanec), en la actualidad este sector exporta 2 400 cajas por semana a los países del EFTA y con el acuerdo firmado la cifra podría crecer a 150 000 cajas por semana. Es decir que el Ecuador estaría “en igualdad de condiciones” que los principales competidores como son Colombia y Costa Rica.

La balanza comercial reflejó en el rubro de las exportaciones Ecuatorianas un incremento en el año 2018 de 0,9% en comparación al año 2017. La exportaciones no petroleras se incrementaron en 4,9% (USD 595,6 millones), en comparación con 2017. El banano y plátano en el 2017 recaudaron USD 3.034,5 millones, sin embargo, en el 2018 aumentó a USD 3.196,2 millones teniendo como resultado un crecimiento del 5,3%. (Banco Central del Ecuador , 2019).

Las exportaciones no petroleras hacia los países del EFTA han decrecido en los últimos 5 años y eso se ve reflejado en la siguiente gráfica:

Tabla 3



**Tomado de:** Banco Central del Ecuador (2018).

Se puede observar en la tabla # 3 en el 2014 el Ecuador exportó a los países miembros de la Asociación Europea del libre comercio (EFTA) USD 72,288.08, en el 2015 disminuyó a USD 47,342.67 siguió con la misma tendencia en el 2016 con USD 31,493, el 2017 con USD 26,740 y en el 2018 con una cifra significativamente baja a USD 24,421 (Banco Central del Ecuador , 2015).

Figura 7

**EXPORTACIONES, IMPORTACIONES Y BALANZAS COMERCIALES POR ÁREA ECONÓMICA**

Valores FOB en miles de USD

Enero – Marzo 2019



ÁREA ECONÓMICA <sup>1</sup>		Exportaciones		Importaciones		Balanza Comercial		
		Petroleras	No Petroleras	Petroleras	No Petroleras	Petrolera	No Petrolera	
1	Asociación de Estados del Caribe	AEC	640,016	334,769	335,010	719,266	305,006	-384,498
2	Asociación Europea de Libre Comercio	AELC	0	9,426	2	22,656	-2	-13,230
3	Asociación Latinoamericana de Integración	ALADI	1,007,020	517,669	340,042	1,352,924	666,977	-835,255
4	Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América	ALBA	12,683	30,683	13	53,452	12,670	-22,769
5	Asociación de Naciones del Sudeste de Asia	ANSEA	0	243,979	236	138,425	-236	105,553
6	Cooperación Económica del Asia y del Pacífico	APEC	1,419,128	1,854,761	607,078	2,601,019	812,050	-746,259
7	Comunidad Andina	CAN	165,649	319,723	6,613	666,500	159,035	-346,777
8	Comunidad del Caribe	CARICOM	0	3,023	0	1,688	0	1,335
9	Comunidad Económica de Estados de África Occidental	CEEAO	0	1,040	0	1,360	0	-320
10	Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños	CELAC	1,092,256	575,131	340,042	1,384,644	752,214	-809,514
11	Grupo de los Ocho	G8	918,720	1,275,671	578,592	1,179,787	340,128	95,884
12	Mercado Común Centroamericano	MCCA	85,200	32,816	0	26,411	85,200	6,405
13	Mercado Común del Sur	MERCOSUR	237	94,537	131	302,711	106	-208,174
14	Organización de Cooperación Económica	OCE	0.0	59,071	0	14,814	0	44,258
15	Sistema Unitario de Compensación Regional de Pagos	SUCRE	12,683	30,417	13	53,430	12,670	-23,013
16	Tratado de Libre Comercio de América del Norte	NAFTA o TLCAN	895,964	701,752	557,197	946,470	338,767	-244,718
17	Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana	CAFTA	975,255	714,240	536,140	759,313	439,115	-45,073
18	Unión Aduanera y Económica Centro Africana	UAEAC	0	6	0	1,661	0	-1,656
19	Unión Europea	UE	0	740,703	24,136	606,806	-24,136	133,898
20	Unión de Naciones Suramericanas	UNASUR	454,113	478,878	6,850	1,090,140	447,263	-611,262

Artículo Microfinanc

**Tomado de:** Banco Central del Ecuador (2019)

Aún con el acuerdo comercial firmado a finales de Junio del 2018, se puede observar en la figura #7 que su incidencia en los rubros no ha sido significativa ya que en los meses de Enero-Marzo del 2019 las exportaciones han disminuido. Como se había mencionado antes las exportaciones del 2018 estaban de baja con USD 24,421 y ahora a principios de 2019 bajaron a USD 9,426.

Figura 8

Tabla 16 Principales productos exportados a EFTA (toneladas)												
Subpartida 10 dig	Productos	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TCPA
0803901100	Banano	4,101	4,962	11,154	13,345	23,512	27,192	21,906	18,610	23,127	14,693	24%
0603110000	Rosas	15	485	1,244	1,091	971	926	1,316	1,224	1,080	1,042	71%
1504209000	Grasas de pescado	129	839	698	349				176	575	216	21%
0710809000	Brócoli y demás hortalizas				353	126	260	272	294	311	207	-3%
0811909900	Demás frutas frescas	48	74	96	95	96	120	144	168	168	192	17%
0603199090	Demás flores	4	6	18	28	28	28	33	45	47	27	35%
0603191000	Gypsophila (Lluvia, ilusión)	0	0	8	17	12	18	14	15	33	23	117%
1209991000	Semillas de árboles frutales o forestales		25	20			10			20		
2401202000	Tabaco rubio					0				18	44	
0810901000	Granadilla, maracuyá (passion fruit)			1	3		1	1	0	12		56%
<b>Subtotal principales productos</b>		<b>4,297</b>	<b>6,391</b>	<b>13,238</b>	<b>15,280</b>	<b>24,745</b>	<b>28,555</b>	<b>23,687</b>	<b>20,531</b>	<b>25,391</b>	<b>16,444</b>	<b>25%</b>
<b>Resto de productos</b>		<b>4,153</b>	<b>2,483</b>	<b>1,788</b>	<b>487</b>	<b>727</b>	<b>718</b>	<b>315</b>	<b>80</b>	<b>44</b>	<b>5,947</b>	<b>-43%</b>
<b>% Participación principales productos</b>		<b>51%</b>	<b>72%</b>	<b>88%</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>	<b>98%</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>73%</b>	

Tomado de: Ministerio de Comercio Exterior (2017)

Como lo muestra la figura# 8 en términos de “volumen” el principal producto de exportación a los países del EFTA ha sido el banano, el tipo de banano exportado ha sido el tipo “Cavendish valerys” perteneciente a la subpartida arancelaria 08.03.901100. En el 2013 se exportaron 21,906 toneladas de banano, sin embargo, en el 2014 decreció a 18,610 toneladas, en el 2015 se recuperó el mercado y se exportaron más que en el 2013 con una cantidad de 23,127 toneladas sin embargo en el 2016 volvió a caer la cantidad exportada disminuyendo a 14,693 toneladas. Entre los países que conforman el EFTA el principal mercado de destino de las exportaciones ecuatorianas no petroleras ha sido Suiza con 85,94 % de participación, Noruega le sigue con un 13,33% e Islandia con 0,33%.

Estas fluctuaciones de cantidades de banano medida en volúmenes se han dado en parte por la competencia internacional de otros mercados que también exportan banano, a nivel Suramericano el principal competidor de Ecuador es Colombia. Sin embargo, como lo muestra en la figura #9 durante el periodo 2013-2016 quienes incidieron ya sea en la disminución o aumento de exportaciones Ecuatorianas de banano han sido Panamá y Costa Rica a nivel de competencia en el EFTA.

Figura 9



**Tomado de:** Ministerio de Comercio Exterior-Competencia en el EFTA (2017).

Como lo muestra la figura #9 en el 2013 Ecuador ocupó el primer lugar con USD 65,253 en términos CIF, Costa Rica ocupó el segundo lugar con poca diferencia de USD 64,322 y en tercer lugar Panamá con USD 14,580. En el 2014 quien ocupó el primer lugar esta vez fue Costa Rica con USD 63,928, Ecuador ocupó el segundo lugar con USD 57,770 y Panamá ocupó el tercer lugar de nuevo con USD 18,111.

En el 2015 Ecuador se recupera ocupando el primer lugar con USD 53,784 mientras Costa Rica ocupa el segundo lugar con USD 45,167 y Panamá ocupa por tercera vez el último lugar sin embargo el valor en miles de dólares CIF exportados ha sido mayor en comparación de los otros años acercándose un poco más a la competencia con USD 42,310. En este caso hay que poner como prueba que los estados centroamericanos firmaron el acuerdo de libre comercio con los países del EFTA el 24 de Junio del 2013 en Noruega y todos entraron en vigor en el año 2014, Liechtenstein, Noruega y Suiza en Agosto e Islandia en Septiembre. En el período 2012-2016, el comercio con el EFTA aumentó un 37,4%. Suiza fue el principal socio comercial entre los cuatro estados que conforman este bloque, con una participación del 84,3% en 2016. Ese año el banano fue uno de los principales productos de exportación ocupando el primer lugar en rubros (Ministerio de Comercio Exterior Costa Rica , 2014).



Continuando con el análisis dado por el Ministerio de comercio exterior a partir del 2016 comenzaron a decrecer las exportaciones de banano ecuatoriano a los países del EFTA. Ese año se exportó 154,200 volúmenes y en el 2017 se exportaron 80,040 volúmenes ambas con cajas de 18,14 kgs. Esto quiere decir que las exportaciones de un año al otro decrecieron a un -48,09% (AEBE, 2018). Y en base a la justificación de esta investigación las exportaciones continúan con una tendencia decreciente hasta los primeros meses del presente año 2019, ocupando así el último lugar en exportaciones ecuatorianas por destino.

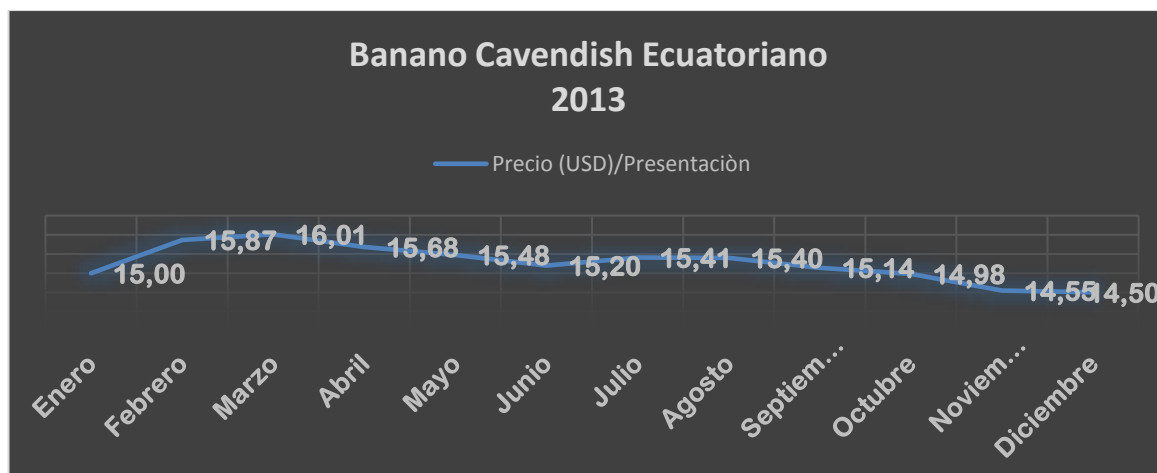
Del 2016 al 2017 a pesar de una serie de problemas en los cultivos relacionados con el clima que generaron plagas y enfermedades, en la cual según reporte del INEC 1.966 hectáreas se vieron afectadas de las cuales 32% por ataque de plagas, 18% por enfermedades en el primer semestre del año el Ecuador (Ministerio de agricultura y ganadería, 2017).

Como se mencionó anteriormente, así pudo abastecer el mercado de la Unión Europea, pero no exportó lo suficiente a los países del EFTA. Ese año las inundaciones representaron un 8% de las hectáreas afectadas en algunas de las principales regiones productoras de banano ecuatoriano, lo que provocó notables aumentos de precios en el primer semestre del año, debilitando la posición competitiva del Ecuador. Tomando como ejemplo, esta situación trajo consecuencias como la subida de precios en los Estados Unidos que en ese momento era considerado uno de los principales destinos del banano ecuatoriano. Como segunda consecuencia este acontecimiento climático facilitó el aumento de las exportaciones del banano colombiano. Estratégicamente este país incrementó la producción mediante el aumento de la productividad relacionada con la tecnología y la expansión de la superficie sembrada, lo cual le permitió ofrecer precios más competitivos al mercado internacional (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2018).

Para tener una mejor idea de la evolución del precio internacional del banano Ecuatoriano Cavendish cada 40 libras en el 2013 llegó a costar

\$16,01 en el mes de marzo y el valor más económico fue de \$14,50 en el mes de noviembre como se lo muestra en la tabla #4.

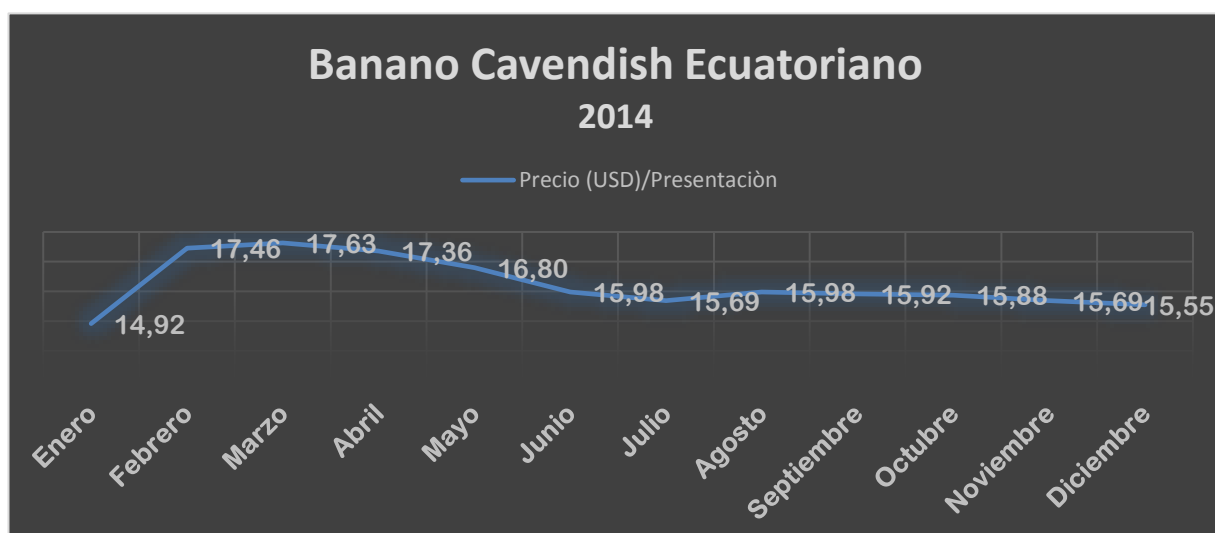
Tabla 4



**Tomado de:** Ministerio de agricultura y ganadería (2013)

En la tabla #5 precio internacional del banano Ecuatoriano Cavendish cada 40 libras en el 2014 llegó a costar \$17,63 en el mes de Marzo y el valor más económico fue de \$14,92 en el mes de Enero.

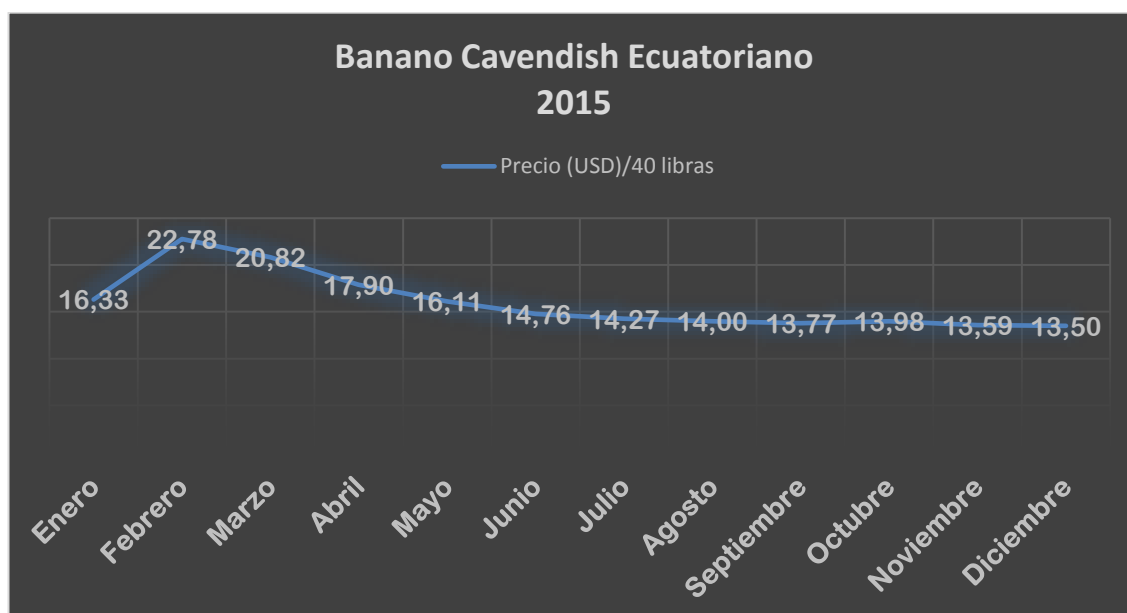
Tabla 5



**Tomado de:** Ministerio de agricultura y ganadería (2014)

En la tabla #6 precio internacional del banano Ecuatoriano Cavendish cada 40 libras en el 2015 llegó a costar \$22,78 en el mes de febrero y el valor más económico fue de \$13,50 en el mes de diciembre.

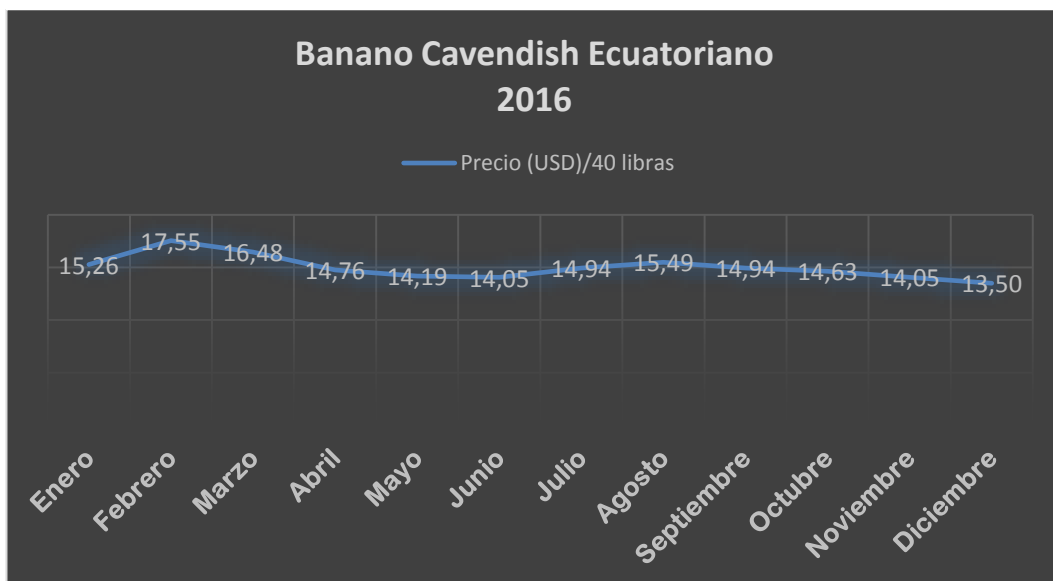
Tabla 6



**Tomado de:** Ministerio de agricultura y ganadería (2015)

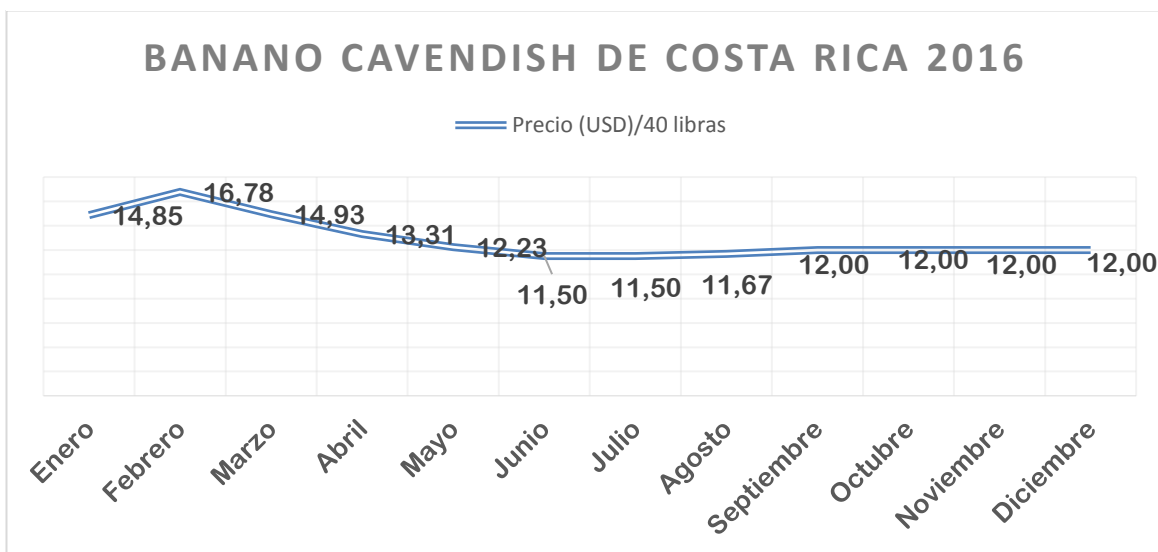
En la tabla #7 precio internacional del banano Ecuatoriano Cavendish cada 40 libras en el 2016 llegó a costar \$17,55 en el mes de febrero y el valor más económico fue de \$13,50 en el mes de diciembre. Mientras se hace una comparativa de ese año con Costa Rica, en la tabla # 8 el banano de este país llegó a costar \$16,78 en el mes de febrero y el valor más económico fue de \$11,50 en el mes de junio y Julio.

Tabla 7



Tomado de: Ministerio de agricultura y ganadería (2016)

Tabla 8

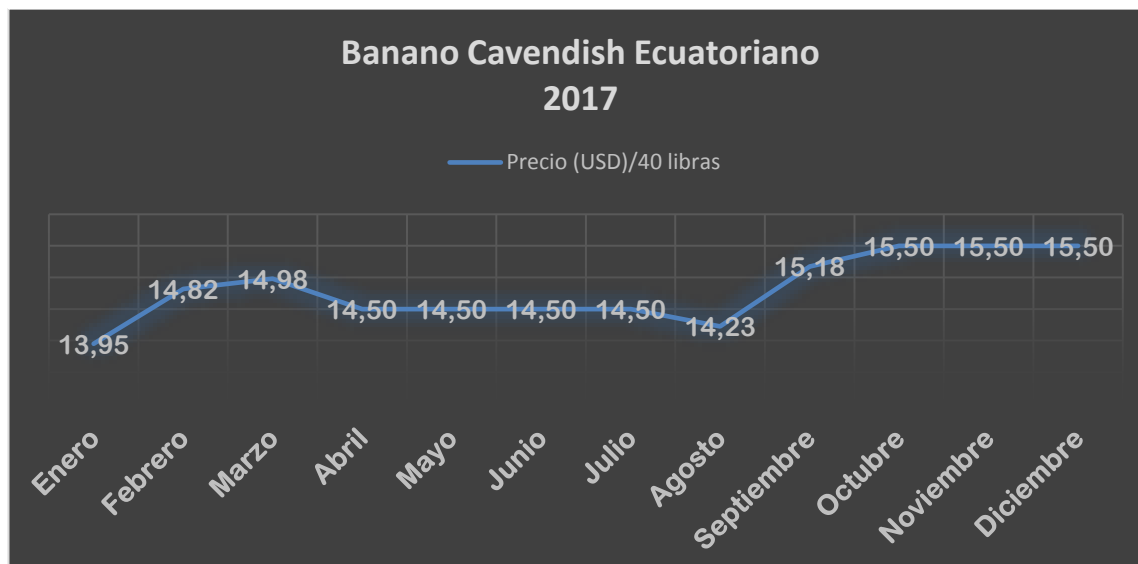


Tomado de: Ministerio de agricultura y ganadería (2016)

En la tabla #9 precio internacional del banano Ecuatoriano Cavendish cada 40 libras en el 2017 llegó a costar \$15,50 en el mes de diciembre y el valor más económico fue de \$13,95 en el mes de enero. Mientras se hace una comparativa de ese año con Costa Rica, en la tabla # 10 el banano de este país llegó a costar \$13 en el mes de marzo, abril y mayo y el valor más

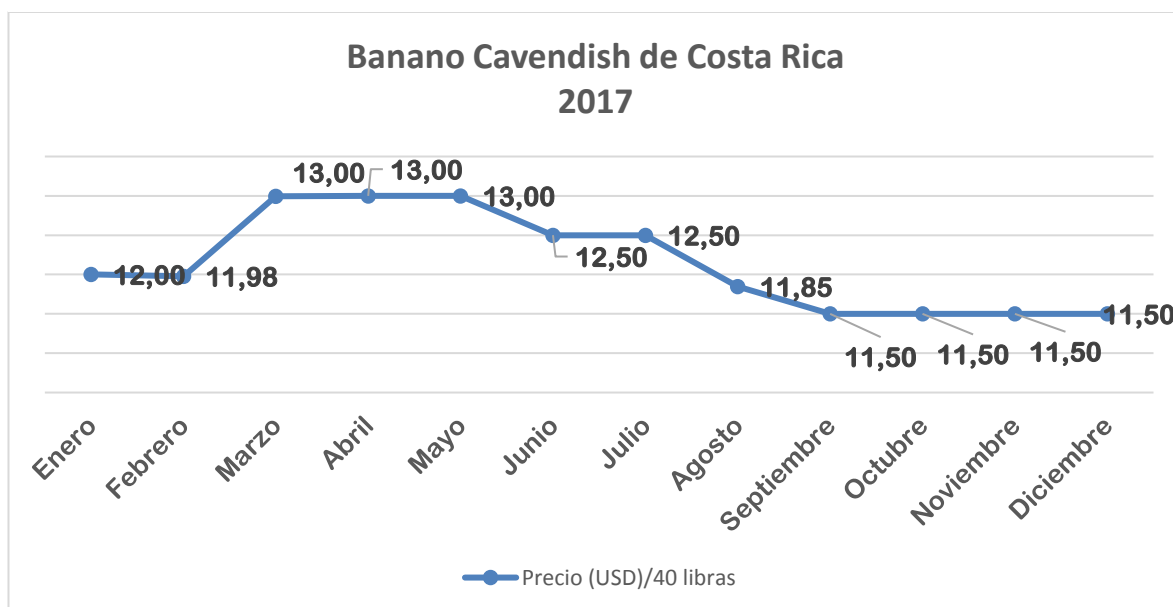
económico fue de \$11,50 en el mes de septiembre, octubre, noviembre y diciembre.

Tabla 9



Tomado de: Ministerio de agricultura y ganadería (2017).

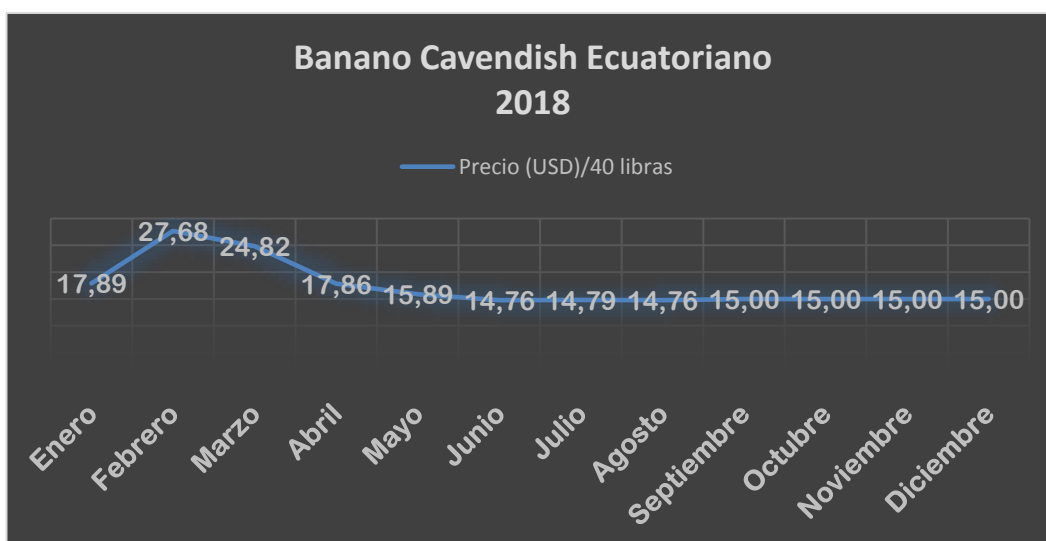
Tabla 10



Tomado de: Ministerio de agricultura y ganadería (2017).

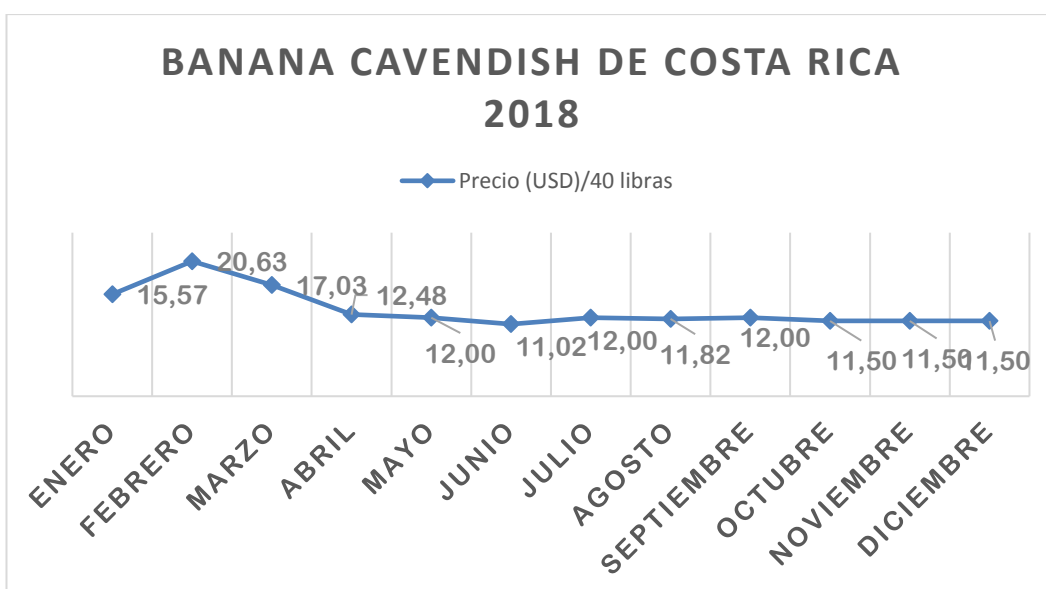
En la tabla #11 el precio internacional del banano Ecuatoriano Cavendish cada 40 libras en el 2018 llegó a costar \$27,68 en el mes de febrero y el valor más económico fue de \$15 en los meses de octubre, noviembre y diciembre. Mientras se hace una comparativa de ese año con Costa Rica, en la tabla #12 el banano de este país llegó a costar \$20,63 en el mes de febrero y el valor más económico fue de \$11,50 en el mes de octubre, noviembre y diciembre.

Tabla 11



Tomado de: Ministerio de agricultura y ganadería (2018).

Tabla 12



Tomado de: Ministerio de agricultura y ganadería (2018)

Con el boom de la responsabilidad social y ambiental y las exigencias del mercado internacional el gobierno ecuatoriano ha implementado medidas con respecto a este tema. En este caso para lograr un control ambiental integral en las plantaciones de banano como autoridad ambiental la Dirección Nacional de Control Ambiental del Ministerio de Ambiente (MAE) se basa en la siguiente normativa:

- Texto Unificado de la Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente – TULSMA (RO 725 del 31 de marzo del 2003), que establece los procedimientos y regula las actividades y responsabilidades públicas y privadas en materia de calidad ambiental. A partir de esta normativa se da el establecimiento de fichas y licencias ambientales en el sector bananero (Ministerio de Comercio Exterior, 2017).
- Acuerdo Ministerial No. 026 de 3 de mayo de 2008, mediante el cual se expiden los Procedimientos para Registro de Generadores de Desechos Peligrosos, Gestión de Desechos Peligrosos Previo al Licenciamiento Ambiental y para el Transporte de Materiales Peligrosos.
- Gestión Integral de Desechos Plásticos de Uso Agrícola (RO 943 del 29 de abril del 2013), la cual ha obligado a las plantaciones de banano a tener un mejor control de los desechos plásticos con el apoyo de las compañías que venden insumos.
- Acuerdo Ministerial No. 061 de 4 de mayo de 2015, en el cual se establece los procedimientos de regularización, control y seguimiento ambiental de los proyectos, obras o actividades que se ejecutan a nivel nacional (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). Este reglamento establece el tipo de permiso ambiental que deben obtener los cultivos de banano para su funcionamiento legal:
  1. Cultivo de banano menor o igual a 100 hectáreas debe obtener un Registro Ambiental.
  2. Cultivo de banano mayor a 100 hectáreas debe obtener una Licencia Ambiental. Este es un documento habilitante que le permite a una empresa empezar a realizar actividades

productivas o extractivas y estas se pueden obtener luego de cumplir con varios requisitos, entre ellos, la aprobación de estudios de impacto ambiental y la consulta previa con las comunidades. Una vez emitida la licencia ambiental, el MAE ejecuta procesos de seguimiento y control para verificar de manera constante el cumplimiento de los planes de manejo ambiental, mediante informes de monitoreo, auditorías de cumplimiento, entre otros mecanismos de control.

Además del control de uso de plaguicidas, una de las instituciones como AGROCALIDAD garantiza la integridad orgánica de los productos que se comercializan dentro y fuera del país ya que realiza procesos de control de la calidad de los productos agrícolas para asegurar la inocuidad del banano y para esto se basa en la siguiente normativa (Ministerio de Comercio exterior, 2017):

Figura 10

LEGISLACION	OBJETIVO	RESULTADO
Resolución 138 (27 de mayo del 2013): Guía de procedimientos para la inspección de banano y otras musáceas de exportación.	Normar la inspección de banano de exportación en plantaciones y puertos.	Reducción de merma en la producción de banano.
Resolución 138 (27 de mayo del 2013): Protocolo para el control y manejo de escama en campo y empacadora.	Eliminar la incidencia de la escama en plantaciones bananeras	Cero escamas en cajas de exportación de banano.
Resolución 138 (27 de mayo del 2013): Protocolo para el control y manejo de cochinilla en campo y empacadora.	Eliminar la presencia de cochinilla en el banano	Cero reportes de cochinillas en cajas de banano.
Resolución 138 (27 de mayo del 2013): Manual para el registro de centros de acopio	Establecer las especificaciones de los centros de acopio para tener un producto inocuo.	Todos los centros de acopio de banano de exportación están registrados y normados.
Resolución DAJ-201413 <sup>a</sup> -0201.0040 (14 de marzo del 2014) Guía de Buenas Prácticas Agrícolas para el Banano	Establecer las especificaciones técnicas que deben ser consideradas en el procedimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas para el Banano, en todas sus etapas orientadas a asegurar la inocuidad de los alimentos, la protección del ambiente.	Las plantaciones de banano tienen un manejo sustentable de los insumos y de las materias primas y está asegurada la salubridad del banano de exportación y consumo local.

**Tomado de:** Informe sectorial del banano del Ministerio de Comercio Exterior (2017).



Gracias a estas normativas exigidas por el gobierno hacia las productoras, el banano ha podido ser reconocido a nivel internacional y a su vez cumplir con sus más grandes exigencias.

### **1.9.1 ANÁLISIS PESTEL**

Para tener una mayor visión del nicho de mercado al que se quiere exportar se necesita realizar un análisis del entorno macroeconómico; que involucra los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales; de cada uno de los países que conforman el EFTA, en este caso de Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.

#### **1.9.1.1 Islandia**

##### **Análisis político**

Islandia es una república parlamentaria. El jefe de estado es el presidente, elegido por un período de cuatro años por sufragio universal. El presidente tiene poca influencia en las decisiones políticas o en las negociaciones para la formación de un gobierno. El Parlamento islandés (Althingi) está compuesto por 63 miembros elegidos directamente por los seis distritos electorales según un sistema de representación proporcional, por un período de cuatro años. El actual presidente de Islandia es el historiador Guðni Thorlacius Jóhannesson, candidato independiente ya que no pertenece a ningún partido político. Durante años, las tres fuerzas políticas principales han sido: a) La Alianza Socialdemócrata: con una ideología política en el centro a la izquierda. B) Partido de la independencia: con una ideología política de centroderecha, tradicionalmente no están a favor de la entrada en la Unión Europea, ya que esto significaría poner en peligro el control de los recursos nacionales más importantes, como la pesca. c) Partido de Izquierda Verde – Con una ideología política de izquierda y enfatiza los valores socialistas, feministas y ambientales. Islandia, que no pertenece a la Unión Europea, solicitó ser miembro en julio de 2009, pero se retiró oficialmente su solicitud en 2013 debido a la falta de apoyo popular. Retiró permanentemente su candidatura en marzo de 2015 (Santander , 2019).

## **Análisis sociocultural**

Los islandeses son personas muy activas. La participación en eventos culturales es muy alta, a pesar del limitado tiempo libre disponible para ellos porque tienen la semana laboral más larga de Europa. Es una ciudad tradicionalmente muy dedicada al trabajo y, al mismo tiempo, un medio para mantener el confort material al que está acostumbrado el país. Los islandeses forman una sociedad indiscriminada, donde el artesano puede vivir tan bien como el industrial o el empresario. El nivel de vida, similar al de los otros países nórdicos, es alto. Gozan de buena seguridad social, servicios de salud y educación gratuita hasta el final de la edad universitaria.

En términos de estilo de vida, los islandeses aprecian los productos de calidad. Son consumidores exigentes, para quienes el precio no es un factor tan importante. El país ha visto un aumento en la demanda de productos prácticos tales como: productos unipersonales, mujeres como fuerza laboral. Existe una creciente demanda de productos sostenibles: productos orgánicos, comercio justo, etc. Hay una asimilación de productos exóticos, alto número de inmigrantes, aumento de los viajes fuera de Europa. Los islandeses se preocupan por su salud, hay un alto consumo de frutas y verduras, alimentos funcionales y más tiempo dedicado al ejercicio. El banano ha pasado a formar parte de la cultura islandesa convirtiéndose así en su imagen. Según Bardur Nielsson, gerente de compras de la importadora de frutas de Islandia "Banana", "el mercado islandés es muy exigente los precios no son muy relevantes para el consumidor islandés. Durante la semana 23, el precio de los limones era muy alto, pero si el consumidor necesita un limón, lo comprará. El precio no importa" (Fridsteinsson, 2016).

## **Análisis ambiental**

Islandia es un importador neto de alimentos porque tiene una gama limitada de recursos naturales y, en gran parte debido a su ubicación geográfica, está ubicado en el Océano Atlántico al sur del Círculo Polar Ártico. Debido a su clima y ubicación, es un lugar difícil para las plantaciones de banano. Esta fruta crece en los más variados suelos y condiciones climáticas, sus condiciones óptimas serían los ecosistemas húmedos tropicales, ya que

su crecimiento se retrasa. De hecho, en 1950 ya hubo un intento; Garðyrkjuskóli ríkisins en Islandia había plantado experimentalmente sus primeras plantaciones de banano. Este proyecto se detuvo porque se había demostrado que los bananos podían cultivarse en invernaderos en el país sin ser comercial y económicamente viable. La Universidad Agrícola de Islandia (UAI) dirige el último invernadero islandés dedicado al cultivo de bananas en su pequeño campus en Hveragerði, a unos 40 kilómetros al sudeste de la capital, Reikiavik. Las temperaturas invernales en la región generalmente caen por debajo de 0 ° C y en verano alcanzan un máximo de 15 ° C. Incluso en un invernadero, se pueden enfriar las plantas que gustan del calor y el sol. Sin embargo, con el calor de los manantiales de los volcanes las temperaturas se mantienen estables a 21 ° C durante todo el año (Fresh plaza , 2016). Por supuesto, al estar tan cerca del Círculo Ártico, la temporada de crecimiento también es más corta ya que normalmente el crecimiento del banano es durante todo el año .En cierto modo, incluso si el sol solo sale cuatro horas al día durante los meses de invierno, estos plátanos de clima frieron han sobrevivido en su casa volcánica y se los cosechan de abril a junio, además toma un año y medio para que el banano de frutos.

### **Análisis Tecnológico**

En el 2017 Islandia creó un proyecto a pequeña escala que consistía en capturar y almacenar el CO2 emitido por las industrias pesadas, desde centrales de carbón a cementeras pasando por las siderurgias y petroleras. Todo esto lo hacen a través de una pequeña planta experimental desarrollada por un consorcio formado por Reikjavik Energy y la empresa suiza Climeworks, que ha conseguido mineralizar el dióxido de carbono y almacenarlo en roca volcánica de basalto, un mineral relativamente abundante en la superficie terrestre y presente en todo el lecho marino, evitando así que se propague por la atmósfera. El objetivo es que para el 2025 se capture el 1% de las emisiones globales (BBC mundo , 2018). De acuerdo a lo analizado Islandia usa mucho la tecnología con relación al medio ambiente y en actividades agrícolas por así decirlo ya que, al tener escasez de recursos, ellos tratan de encontrar los medios para desarrollarlos.

### **1.9.1.2 Liechtenstein**

#### **Análisis Político**

En 2019 el Principado de Liechtenstein celebra los 300 años de su creación. Según su constitución en el art. 2 la forma de gobernar de este país es la de una Monarquía Constitucional hereditaria sobre una base democrática y parlamentaria. En este caso quienes comparten la soberanía son el príncipe y el pueblo, ambos son los responsables ejercerla, según las disposiciones de la Constitución. Se hereda el trono siempre al primogénito masculino de la línea más antigua de la Casa Princesca de Liechtenstein. Su sistema político posee un fuerte componente de democracia directa es decir que con la firma de 1.000 ciudadanos se puede convocar una asamblea del Parlamento y con la firma de 1.500 solicitar su disolución.

El Gobierno es una autoridad colegial formada por el Jefe del Gobierno y cuatro consejeros de Gobierno que este caso son los Ministros, ellos dirigen los 12 ministerios de Liechtenstein. Tanto el jefe del Gobierno como los demás consejeros (ministros) ejercen su cargo durante una legislatura con una duración de 4 años y al término de su legislatura pueden ser reelegidos. Los dos distritos de Liechtenstein, el Oberland y el Unterland, tienen derecho a tener cada uno por lo menos dos consejeros o ministros de Gobierno (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. , 2019).

El Parlamento de Liechtenstein se lo denomina Landtag el cual cuenta con 25 diputados y está constituido por una sola Cámara elegida a través de un sistema electoral proporcional. El distrito de Oberland elige 15 representantes y el distrito de Unterland 10. En este caso el presidente del parlamento es Albert Frick que pertenece al Partido Cívico Progresista. Las elecciones tienen lugar cada cuatro años; las últimas elecciones se celebraron en febrero de 2017. Las próximas elecciones tendrán lugar en febrero de 2021.

Otras características del Principado de Liechtenstein son que no tienen Ejército, además no pertenecen a la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) que es una alianza militar intergubernamental en la cual los Estados miembros (países de Europa) acuerdan defender a cualquiera de sus

miembros si son atacados por una potencia externa. Tampoco forman parte de la Unión Europea sin embargo si forman parte del Espacio Económico Europeo y participa del Espacio Schengen/Dublin (incluyendo EUROCAD). A pesar de no pertenecer a la Unión Europea, el principado si mantiene intensas y mutuamente muy fructíferas relaciones con ella, reactivadas especialmente desde 2016 (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. , 2019).

### **Análisis económico**

Liechtenstein es considerado como un paraíso fiscal debido a las exenciones o bajos cobros fiscales que se le impone a las empresas que se domicilien en dicho país lo cual atrae negocios y personas de distintas partes del mundo diversificando las actividades económicas que se practican. Independientemente de su pequeño tamaño y de los recursos naturales limitados, este país se ha convertido en una economía muy industrializada y prospera la cual ha apuntado a desarrollar el sector de servicios financieros en el ámbito de la libre empresa, posicionando a Liechtenstein como uno de los primeros países en la escala de ingreso per cápita más altos del mundo.

El estado es miembro de una unión aduanera con Suiza por lo cual su moneda oficial Nacional es el franco Suizo además Liechtenstein es un gran aliado estratégico de este país ya que depende mucho de él (Galindo & Jurado, 2012).

### **Análisis Socio Cultural**

Liechtenstein tiene 17 días feriados, de los cuales 1 el día Nacional es celebrado el 15 de agosto y algunas fiestas religiosas en las cuales se incluyen las celebraciones católicas de semana Santa analógicamente igual a Colombia, por otro lado, las personas no gozan de una vida nocturna de fiesta y regocijo pues las principales discotecas están en los Hoteles de Vaduz.

El trato a la hora de negociar es similar al que se practica en Alemania por sus similitudes culturales, se utilizan apellidos y títulos como director,

doctor, ingeniero si se conocen sino se pueden tratar de Mr.o Mrs, además de que son estrictamente puntuales y son directos en las negociaciones a pesar de que son amables y colaborativos en sus comportamientos (Galindo & Jurado, 2012).

### **Análisis Ambiental**

Liechtenstein, es un país de Europa Central y es considerado como uno de los más pequeños del mundo; por su situación geográfica no tiene acceso al mar, pues está rodeado por Suiza y Austria, países que al igual que Liechtenstein no tienen acceso al mar.

#### **1.9.1.3 Noruega**

### **Análisis económico**

Noruega es un país rico, con el segundo PIB per cápita más alto del mundo. El país también se encuentra en la cima del ranking del Índice de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La agricultura representa el 2% del PIB y emplea al 2,04% de la fuerza laboral. La pesca es una actividad importante ya que Noruega es el segundo mayor exportador de productos del mar después de China. Los subsidios agrícolas son muy significativos.

La industria emplea un poco menos de una quinta parte de la fuerza laboral y representa un tercio del PIB; su participación comenzó a repuntar a partir de 2017 después de años de disminución constante. La economía de Noruega es muy rica en recursos naturales y fuentes de energía (petróleo, gas, energía hidráulica, bosques y minerales). La producción de petróleo, que una vez dominó el PIB, ahora proporciona el 12% del PIB, ya que está muy por debajo de su nivel máximo alcanzado en 2000 (Oficina Económica y Comercial de España , 2016).El consenso político es ahorrar los ingresos del petróleo y el gas para las generaciones futuras; por lo tanto, Noruega tiene el fondo de riqueza soberana más grande del mundo (valorado en más de 1 billón USD a finales de 2017). Con respecto a la calificación de riesgo en el 2016 la agencia de calificación crediticia Standard & Poor's (S&P) afirmó la

máxima nota de solvencia ('AAA') de la deuda a largo plazo emitida por Noruega y mantiene la perspectiva 'estable' sobre la calificación de Noruega, considerado por los mercados el país con menor probabilidad de impago a nivel mundial.

Desde la perspectiva del consumo del banano durante el 2017 fue el producto de importación más importante de Noruega. El volumen de importaciones creció a un nivel de 86 mil toneladas. Le siguen las manzanas con 47.000 toneladas, naranjas con 35.000 toneladas, mandarinas con 31.500 toneladas y uvas con 25.400 toneladas. De esta manera, el banano representa el 18% del total de las importaciones de frutas y verduras durante ese año.

### **Análisis político**

Desde este marco su monarquía constitucional está basada en una democracia parlamentaria. En este caso la constitución es quien concede al rey los poderes ejecutivos convirtiéndolo en jefe de estado, sin embargo, en la práctica estos son ejercidos por el gobierno. El Rey Harald V de Noruega es el actual jefe de estado y tiene un papel ceremonial con algunos poderes de reserva. La primer Ministro, Erna Solberg del Partido Conservador (desde el 16 de octubre de 2013), desempeña el papel de jefe de Gobierno nombrado claro está por el rey, con la aprobación del parlamento y a su vez es elegido por voto popular para un periodo de 4 años.

El órgano legislativo de Noruega es el parlamento el cual está formado por 160 representantes, los miembros son elegidos por un período de 4 años según un sistema de representación proporcional. En Noruega, es común que el gobierno esté compuesto por la unión de varias entidades, grupos sociales o partidos políticos para lograr un bien común. Actualmente, existen ocho partidos representados en el parlamento los cuales son: DNA (Partido Laborista noruego): centroizquierda, FrP (Partido del Progreso): Partido de derecha, Høyre (Partido Conservador): centroderecha, Venstre (Partido liberal): centroderecha, liberal, KrF (Partido Cristiano Demócrata): centro

,SV (Partido Socialista de Izquierdas): izquierda, SP (Partido Centrista): partido centrista y el partido verde : centroizquierda ecologista. (Santander , 2019).

Noruega no es miembro de la Unión Europea tras el rechazo en dos ocasiones de sus ciudadanos a la adhesión ya que para ellos era poner en peligro los subsidios para actividades como agricultura, pesca y el sistema de bienestar social. Sin embargo, es miembro del Espacio Schengen y participa en el Espacio Económico Europeo.

### **Análisis legal**

Casi toda la producción agropecuaria de Noruega se consume en el país. Por lo general, se importan productos que se producen en el país cuando la producción nacional no satisface la demanda interna. Si bien la protección arancelaria es relativamente baja para los productos agrícolas que no se producen en el país, la producción nacional en Noruega está fuertemente reglamentada y recibe apoyo mediante la aplicación de aranceles y diferentes formas de ayuda estatal. El nivel de ayuda que concede el país a sus agricultores es el más alto del mundo según la OCDE y se sitúa muy por encima del promedio de la UE, que es del 22% frente al 66% que obtiene Noruega en el índice de Estimación de la Ayuda a los Productores (EAP) que realiza la OMC. A pesar de ello, los agricultores están en plenas negociaciones para solicitar mayores ayudas e intentar mantener los aranceles en la carne y los productos lácteos.

Cualquier alimento importado a Noruega debe cumplir con las normas alimentarias noruegas. La legislación alimentaria noruega está armonizada con la de la UE. Los productos deben estar etiquetados en noruego o en un idioma que se asemeje al noruego (sueco o danés en general).

### **Análisis sociocultural**

Noruega tiene una población de 5,3 millones de personas, con un crecimiento de 1% en los últimos 10 años. Del cual solo el 17% representa a personas mayores de 65 años. Su inmigración proviene principalmente de



Europa (Polonia, Suecia, Lituania), Asia (Siria), África (Eritrea) y América Latina únicamente proviene un 2% de la población (Brasil y Chile). El 43% de la población se encuentra concentrada en 4 provincias (Oslo, Akershus, Hordaland y Rogaland. Según un estudio realizado por la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica en sus siglas PROCOMER (2018) como lo muestra la figura #10 el café y frutas frescas como el banano; así como productos con valor agregado como jugos, conservas y congelados tienen potencial para exportarse a Noruega.

A nivel de Europa , Noruega es considerado uno de los países que menos dinero invierten en el consumo de frutas y vegetales , sin embargo hay un creciente interés en cuidar su salud mediante la ingesta de alimentos y bebidas saludables , el cual se ve reflejado en el crecimiento de sus ventas en un 5% entre 2013-2017 el 37% de este consumo corresponde a la categoría de naturales y 32% a “reducidos en” además otra de las razones de su creciente interés es debido a que su producción agrícola es limitada por sus suelos montañosos y poco productivos por lo cual la alimentación de los noruegos debe abastecerse desde el exterior. En este caso Costa Rica ha conseguido posicionarse dentro del mercado Noruego gracias al acuerdo firmado con el EFTA en el 2013. La incidencia de este acuerdo trajo ventajas para el mercado del banano costarricense ya que el a actualidad este cuenta con una participación de 42% en las importaciones de Noruega y abastece principalmente al canal moderno. En el 2017 Noruega importó 21,2 millones de USD en banano, con un crecimiento de 10% anual entre 2013-2017. Es así como los noruegos prefieren consumir frutas frescas y, además, consideran que el producto conservado contiene altos niveles de azúcar añadida.

Figura 11

**Noruega: ventas totales e importaciones de alimentos seleccionados  
(miles de toneladas)**

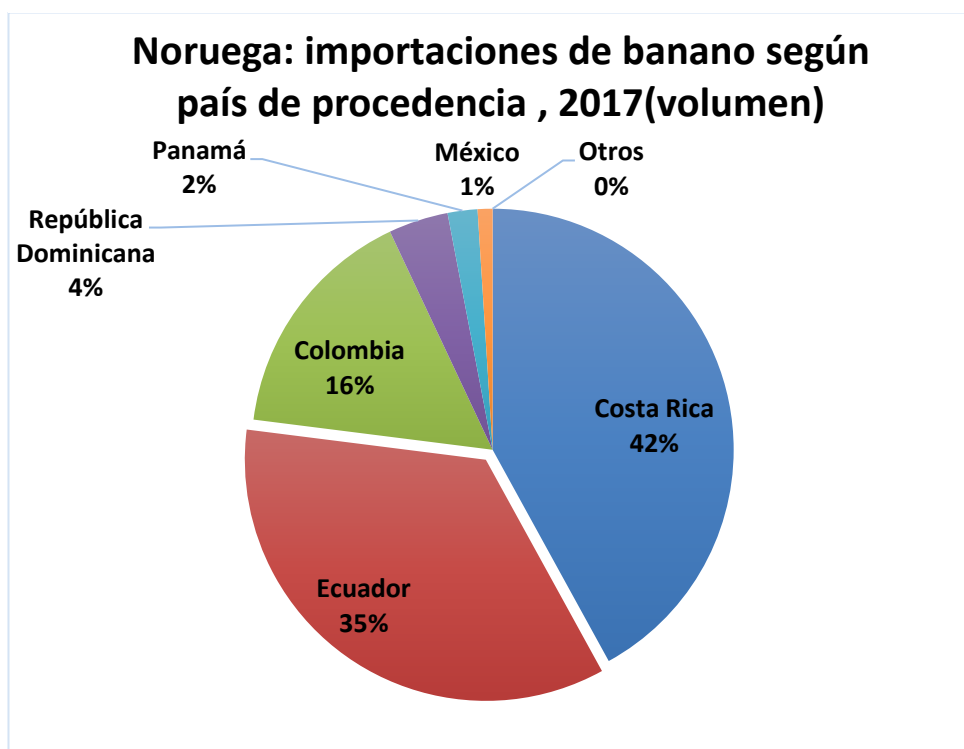
Productos	CAGR	Ventas totales	Importaciones	Participación de las importaciones sobre ventas
Café	0%	29 511,6	7,2	0,02%
Frutas	2%	428,9	351,3	82%
Leche	-1%	371,2	1,1	0,3%
Vegetales	1%	210,5	169,1	80%
Jugos y concentrados	-2%	160,7	49,5	31%
Queso	2%	81,8	14,4	18%
Salsas	2%	74,6	34,1	46%
Yogurt	0%	57,9	7,0	12%
Confitería	1%	51,1	100,3	196%
Vegetales congelados	-1%	44,9	9,9	22%
Helado	1%	43,7	3,0	7%
Vegetales preservados	5%	37,3	61,6	165%
Artículos de chocolate	0%	30,4	29,4	97%
Mermeladas	0%	22,0	2,0	9%
Fruta congelada	9%	07,9	15,3	193%
Fruta preservada	-1%	07,1	25,2	355%
Alimento para bebé	-1%	06,4	0,3	4%
Fruta deshidratada	2%	04,2	6,7	158%

**Importaciones juegan un rol importante en el abastecimiento de canal minorista e industria.**

**Tomado de:** Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (2017).

Como lo muestra la tabla # 13 y 14 en el 2017 Ecuador se convirtió en el 2do exportador de banano a Noruega ya que abastece en su mayoría al canal HORECA por medio de la comercializadora holandesa COBANA. El canal HORECA es considerado como el sector industrial que prepara y sirve comidas y bebidas adquiridos previamente. Es un segmento de mercado que concentrado en Hoteles, Restaurantes y Cafeterías. Volviendo al ranking Costa Rica en ese mismo año ocupó el primer lugar ya que abastece principalmente el canal moderno.

Tabla 13



**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Tomado de:** Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (2017).

Tabla 14

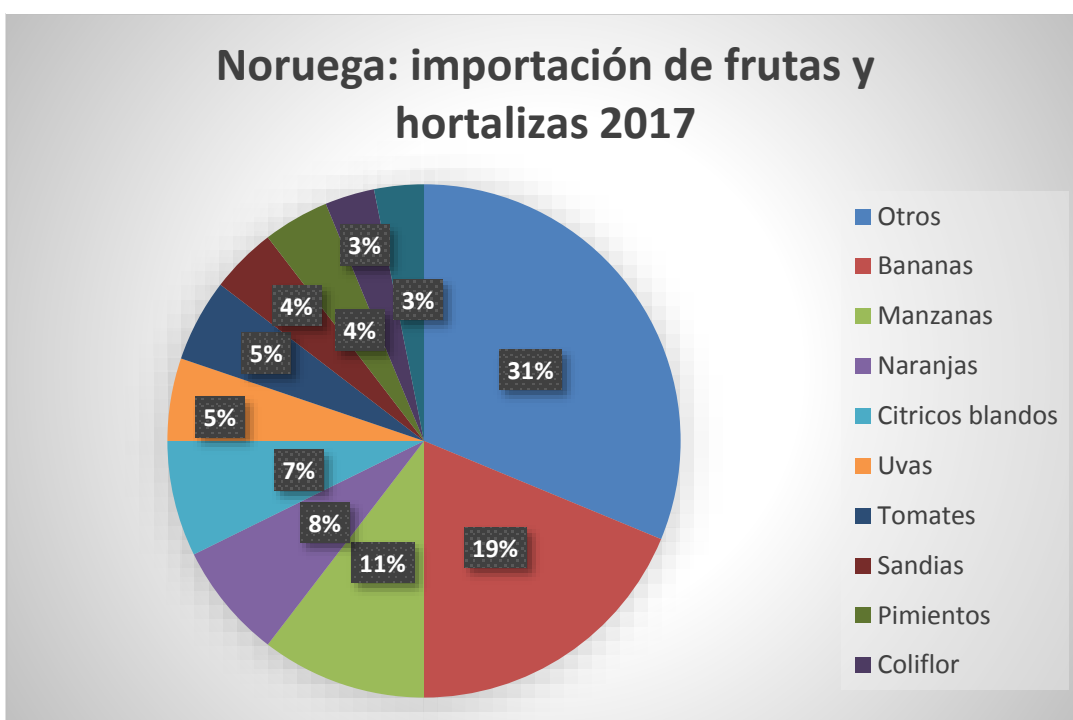
<b>Noruega: precio promedio de importación de banano</b>	
<b>País de origen</b>	<b>USD/Ton</b>
Costa Rica	758,1
Ecuador	841,1
Colombia	809,2
República Dominicana	1302,5
Panamá	726,9
México	883,6

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Tomado de:** Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (2017)

En el 2017 cuando se trata de frutas frescas el banano fue el producto de importación más importante de Noruega. , como lo muestra la tabla #15. Del 100% de las importaciones de frutas el 19% pertenece al banano, lo que representa una tasa de consumo alta a diferencia de las demás frutas, siendo así un mercado muy demandante de esta fruta. El volumen de importaciones creció a un nivel de 86 mil toneladas con respecto al banano. Le siguen las manzanas con 47.000 toneladas, naranjas con 35.000 toneladas, mandarinas con 31.500 toneladas y uvas con 25.400 toneladas (Asociación de exportadores de banano del Ecuador , 2018).

Tabla 15



**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Tomado de:** Jan Kees Boon, Fruit and Vegetable Facts (2017).

## **Análisis ambiental**

Noruega se encuentra en el norte de Europa limitada por Suecia, Finlandia y Rusia, tiene acceso al mar Atlántico Norte. Es conocida como la tierra del sol de medianoche y es que al estar por encima del círculo ártico en este país nórdico durante el verano no se pone el sol mientras que en el invierno la mayor parte de sus valles permanecen en la oscuridad por largos períodos.

### **1.9.1.4 Suiza**

#### **Análisis político**

Suiza es un caso particular entre los países occidentales al estar caracterizado su sistema político por un fuerte federalismo y la democracia directa. La modalidad más arcaica de este tipo de democracia es conocida como “Landsgemeinde” la cual consistente en la votación a mano alzada de los ciudadanos incluso aún está vigente en los cantones de Appenzell Rodas Interiores y Glaris. Con la iniciativa popular los ciudadanos suizos pueden proponer la revisión parcial o total de la Constitución, el único requisito de este proceso es recoger 100.000 firmas en 18 meses. Con el referéndum, los ciudadanos suizos pueden vetar una ley aprobada por el Parlamento. Un referéndum puede ser propuesto por ocho cantones o por la firma de 50.000 ciudadanos en un plazo de cien días (Ministerio de asuntos exteriores, Unión Europea y cooperación , 2019).

El Estado suizo está organizado en tres niveles políticos los cuales son la Confederación, los 26 cantones y los más de 2.250 municipios que juntos comparten el poder. El Gobierno nacional (Consejo Federal) está conformado por un colegio de siete miembros elegidos por el Parlamento.

El Parlamento suizo (Asamblea Federal) se compone de 246 diputados elegidos por el pueblo. Lo constituyen dos cámaras: el Consejo Nacional con 200 diputados y el Consejo de los Estados con 46 senadores. En el Parlamento suizo hay 15 partidos políticos, de los cuales están representados en el Consejo Federal los que mayor porcentaje de votos.

## **Análisis económico**

Suiza cuenta con una de las economías capitalistas más estables, poderosas y modernas del mundo, ubicada entre las diez mejores según el Índice de Libertad Económica de 2009. El PIB nominal per cápita de Suiza es más alto que el de la mayoría de las economías europeas, sólo superado por el de Luxemburgo, Noruega, Qatar, Islandia e Irlanda. El sector privado en la economía suiza es inmenso, además de que el país cuenta con bajas tasas de impuestos para los estándares occidentales; siendo una de las más bajas de los países desarrollados (Embajada de Suiza , 2010).

La agricultura aporta el 0,64% al PIB nacional y emplea al 3,5% de la población activa. Los principales productos agrícolas son el ganado y los lácteos. Las autoridades suizas conceden numerosas subvenciones directas a los agricultores para que cumplan con estrictos estándares ecológicos, como la protección de la tierra. Suiza apenas cuenta con recursos minerales y a pesar del reducido tamaño de la industria agrícola, la agricultura ecológica ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos años (Santander , 2019).

Los sectores principales son la micro tecnología, la alta tecnología, la biotecnología y la industria farmacéutica, así como la banca y los seguros. El sector servicios emplea el mayor número de trabajadores. La mayor parte de los ciudadanos trabajan para empresas pequeñas y medianas que tienen un papel de primer rango en la economía suiza. La actividad financiera y bancaria es una de las más importantes de la economía suiza (generaba alrededor del 5,4 % del PIB nacional en 2016; el 10,1% si se le añadía el sector de los seguros). Suiza es la séptima plaza financiera mundial y gestiona más del 25% de los capitales mundiales off-shore. Actualmente Suiza no es miembro de la Unión Europea y a diferencia de Islandia y Noruega es el único país miembro del EFTA que tampoco forma parte del Espacio Económico Europeo (EEE). Sin embargo, Suiza está vinculado al bloque Europeo a través de muchos acuerdos bilaterales los cuales uno de ellos es ser miembro del acuerdo Schengen que da apertura

de fronteras entre los estados, y también posee acuerdos con Dublín, que regulan el proceso de solicitud de asilo en Europa (Keystone, 2019).

### **Análisis ambiental**

Con respecto a su ubicación geográfica este se divide en tres zonas geográficas: los Alpes ocupando el 60% de la superficie del país, la Planicie, un 30%, y el Jurá, un 10%. Suiza limita con 5 países: Italia, Francia, Alemania, Austria y Liechtenstein (Oficina Federal de Topografía swisstopo, 2017).

Con respecto al clima entre los meses de julio y agosto, la temperatura oscila entre 18 y 28°C, entre enero y febrero alrededor de 2°C hasta 7°C. En primavera y otoño la temperatura puede variar entre los 8 y los 15°C. En los meses de septiembre a noviembre se manifiesta el otoño en el cual las frutas maduran.

La comunidad Suiza se toma muy en serio el cuidado ambiental de hecho son considerados uno de los países que fomenta el reciclaje. Desde el ámbito empresarial se toma como referencia el caso de la cadena minorista de supermercado suizo “Migros” el banano está posicionado como el más vendido en la categoría de frutas dentro de su red de tiendas, en este caso el distribuidor propone que la fruta porte un sticker que certifique que los cultivos son ecológicos y socialmente responsables (Pro Ecuador, 2017). Como el único minorista a nivel mundial este supermercado ha utilizado por más de 10 años contenedores reutilizables desmantelados para transportar banano y han conservado los recursos naturales a lo largo del ciclo de transporte. Ellos no utilizan las cajas de banano convencionales, en efecto, las han sustituido por contenedores de plástico ya que pueden usarse varias veces y así ahorran más de un millón de cajas de banano al año (Migros, 2017).

### **Análisis legal**

En la actualidad el banano es comercializado por el supermercado suizo “Migros”, este cumple con certificados de calidad como el Estándar de Agricultura Sostenible de Rainforest Alliance el cual se utiliza para certificar granjas y grupos de productores involucrados en la producción de cultivos y

ganado. Todas las empresas que compran, intercambian o mezclan productos de fincas certificadas por Rainforest Alliance deben obtener la certificación de Cadena de Custodia si desean etiquetar sus productos con el sello de la rana verde después de haber sido auditada por organismos de certificación autorizados por Rainforest Alliance. Dicho sello en el producto significa: Gestión de la granja más eficiente, menos contaminación del agua (pesticidas, fertilizantes, sedimentos aguas residuales, combustibles), menos erosión del suelo (prácticas de conservación del suelo), mejora de la rentabilidad y competitividad(aumento de producción, calidad de cultivos, eficiencia de trabajadores), reducción de amenazas para el medio ambiente y la salud humana, mejores condiciones para los trabajadores agrícolas (salarios, vivienda ,instalaciones sanitarias, lugar de trabajo seguro, atención médica), menos residuos producidos (desechos reciclados), el hábitat de vida silvestre está protegido, menos agua consumida (estaciones de lavado y empaque, áreas de vivienda y sistemas de riego) y por último más colaboración entre agricultores y conservacionistas (Rainforest Alliance , 2017).

Figura 12



**Tomado de:** Rainforest Alliance (2017)

Desde el 2009 existe una cooperación entre Migros y WWF los cuales han creado un proyecto piloto en el cultivo convencional del banano, estos crecen en fincas con la certificación anteriormente mencionada “Rainforest Alliance”, con la idea de darle cabida a la agricultura sostenible. Este banano se ha vendido a partir de octubre del 2016 y está implementado en 16 fincas asociadas en Colombia y Ecuador. La plantación más grande que poseen en



Ecuador es Banaloli la cual emplea a 247 personas. La etiqueta del panda con las siglas WWF certifica que ese banano es *ecológico* y socialmente responsable (Migros, 2017).

Figura 13



**Tomado de:** Rainforest Alliance (2017)

De acuerdo con el Instituto de investigaciones sobre la agricultura orgánica FIBL de Suiza ( 2001) los comerciantes y minoristas suizos prefieren los productos nacionales en lo posible. Normalmente, las frutas se importan para compensar las fluctuaciones estacionales de la oferta. Por lo tanto, para los importadores es importante entender que los contingentes de importación de frutas y hortalizas se establecen en función de la disponibilidad estacional de los productos suizos. Para que un producto importado sea comercializado como orgánico, los productores, fabricantes y exportadores del país de origen y los importadores suizos deben ser certificados al menos una vez al año por un organismo de inspección acreditado. Los organismos de inspección y certificación deben ajustarse a las normas EN-45011 o ISO-65 y obtener el reconocimiento de la Oficina federal suiza de metrología.

Los agricultores, procesadores y comerciantes extranjeros deben cumplir con los estrictos estándares de Bio Suisse, esta es la federación de agricultores orgánicos suizos que se encarga de las Normas comunes y uniformes para la agricultura y la transformación. Se pueden identificar los productos con una etiqueta llamada el “Bud” también llamada Knospe en alemán, por lo que los productos orgánicos que llevan esta etiqueta tienen una participación de mercado en Suiza del 60% aproximadamente. La etiqueta

puede ser adicional, pero conveniente, ya que goza del reconocimiento de los consumidores y muchas veces la exigen los minoristas o las industrias transformadoras. Bio Suisse restringe el uso del logotipo “Bud” para productos extranjeros si la oferta nacional es suficiente o si todo el procesamiento se lleva a cabo en el extranjero.

Los requisitos para implementar el logotipo “Bud” deben ser los siguientes:

- Los productos deben producirse de conformidad con las normas actuales de Bio Suisse, según lo cual se aplica el principio de equivalencia. El productor debe estar certificado de acuerdo con los estándares de Bio Suisse o la asociación de agricultores debe contar con la aprobación directa de Bio Suisse.
- Los productos solo pueden ser importados por importadores que tengan un contrato de licencia válido con Bio Suisse.
- Los productos solo pueden ser transportados a Suiza por tierra o por mar en este caso el transporte aéreo está prohibido.
- Se deben cumplir las disposiciones legales y las disposiciones de la Ordenanza Suiza sobre Agricultura Orgánica SR 910.18 u otra legislación equivalente.
- Se dará prioridad a la importación de productos orgánicos de países vecinos.

### **Análisis socio cultural**

Para empezar es esencial saber que Suiza es un país multicultural ya que cuenta con 4 lenguas oficiales: el alemán, el francés, el italiano y el romanche. La mayoría de los consumidores suizos dan mucha importancia al origen de los productos y más si son del todo los frescos y por un mismo precio preferirán un producto regional antes que uno sin indicación de origen. Al momento de una decisión de compra, a diferencia del resto de países europeos, ponen más atención en la relación precio-calidad, con respecto al

diseño y la reputación de la marca. Además, significa mucho para ellos el servicio que se les ofrece al momento de la posventa (Santander, 2019).

Para el mercado suizo es muy importante el término “comercio justo” y este es utilizado cuando se tiene un sello de calidad que certifica la calidad laboral del trabajador “que no se esclaviza, que no trabajan niños, ni se les paga por jornales, sino todo bajo las normas”. La implementación de este sello en el banano garantiza una mejor entrada a este mercado ya que en Suiza se valora mucho este tipo de certificaciones. Al momento de exportar a este país se deben tomar en cuenta varios puntos claves que facilitaran la negociación: Primero es saber que al tener un alto poder adquisitivo poder así mismo exigen calidad. Segundo, toda la información que se transmita de ambas partes debe ser clara. Tercero, se obtiene su fidelidad y no buscaran otros proveedores siempre y cuando se cumpla con lo que se compromete.

Cuarto, la comunicación debe ser directa. Y quinto, es muy importante saber que cliente que se pierde, es difícil de recuperarlo tiempo después para el comercio (El universal , 2012).

### **Análisis tecnológico**

En el caso de Migros, como parte del proyecto modelo WWF han incorporado un código incorporado en una etiqueta verde del banano de esta manera los clientes pueden rastrear desde qué plantación se originó la fruta comprada. Para hacerlo se debe ingresar los códigos en “migros.ch/banane” así el cliente aprenderá datos interesantes sobre la plantación correspondiente y el clima de la región en la que crecieron (Migros, 2017).

En base a este análisis PESTEL de cada uno de los países que conforman el EFTA el banano sería una fruta muy apetecida debido a la demanda que exige este mercado con respecto a productos orgánicos que contribuyan a la salud de sus habitantes, además del caso de Islandia por el gran interés de tener su propia plantación de banano. Es un hecho que en el 2018 dentro de los rubros ecuatorianos el banano ha sido el primer producto de exportación a estos destinos con un 42% de participación en comparación de las flores naturales con 37% de participación, el oro con 13%, el aceite de

pescado con 2%, entre otros (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). Sin embargo desde una perspectiva más amplia sin importar que sea el primer producto a estos destinos en el 2018 ha disminuido a un -18% con respecto al año 2017. Es decir que las exportaciones a estos destinos han disminuido desde el año 2013 como se lo explicó de manera detallada en el desarrollo del presente capítulo.

## **CAPITULO III**

### **1.10 Condiciones, generalidades y particularidades del acuerdo suscrito entre el Ecuador y el EFTA.**

Se suscribió un acuerdo de asociación económico inclusivo entre la república del Ecuador y los estados AELC (EFTA sus siglas en ingles). En este acuerdo se deja en claro que tanto como Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza se los va a denominar como un estado individual es decir como “parte” o también conjuntamente como “las partes”.

Ambas partes tienen el compromiso de perseguir el objetivo del desarrollo sostenible y reconocer la importancia en este respecto de políticas coherentes, que se refuercen mutuamente, en los campos comercial, ambiental y laboral. Uno de sus objetivos es prevenir, eliminar o reducir barreras técnicas al comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias que sean innecesaria. Este acuerdo aplica a:

(a) el territorio terrestre, las aguas interiores y el mar territorial de una Parte y al espacio aéreo ubicado encima del territorio de una Parte, de conformidad con el derecho nacional e internacional; y,

(b) la zona económica exclusiva y la plataforma continental de una Parte, de conformidad con el derecho nacional e internacional.

Sin embargo, este acuerdo no aplicará al territorio noruego de Svalbard, con la excepción del comercio de mercancías.

En cuanto a las disposiciones institucionales ambas partes comprometidas con el acuerdo establecen el Comité Conjunto Ecuador-AELC con representantes de cada Parte, el cual tomará decisiones y harán recomendaciones relacionadas con asuntos que conciernan solamente a uno o varios Estados del EFTA y Ecuador. Las responsabilidades de dicho comité serán supervisar y revisar la implementación del acuerdo, dentro del desarrollo del acuerdo incluir la posibilidad de eliminar barreras comerciales y medidas restrictivas entre ambas partes, examinar cualquier elaboración futura del Acuerdo, tratar de resolver diferencias que puedan surgir respecto a la interpretación o aplicación de este Acuerdo y considerar otros asuntos en tal caso externos que puedan afectar la marcha de este acuerdo.

Este comité se reunirá dentro del lapso de un año desde la entrada en vigencia de este Acuerdo. Posteriormente a este acontecimiento las reuniones solo se realizarán cuando sea necesarias, pero habitualmente cada dos años. Las reuniones serán presididas conjuntamente por uno de los Estados del EFTA y Ecuador.

Este Acuerdo entrará en vigencia desde el primer día del tercer mes siguiente a la fecha en que al menos un Estado del EFTA y Ecuador hayan depositado sus instrumentos ya sea de ratificación o aprobación con el depositario, en este caso su aprobación y entrada en vigencia está prevista para 2019. Hay que recordar que se le dice depositario a la persona responsable de garantizar la ejecución de las medidas adoptadas en el tratado, posee funciones dentro del ámbito internacional por lo cual actúa de forma imparcial frente a ambas partes. (Noguera, 2016). Según la Convención de Viena en su artículo 76 establece que el depositario puede ser uno o más Estados, una organización internacional o el principal funcionario administrativo de dicha organización. En este caso ambas partes tanto el Ecuador como el EFTA acordaron que el Gobierno de Noruega actuará como Depositario. Dicha mención fue suscrita en Saudarkrokur, el día 25 de junio de 2018 con dos originales uno en idioma inglés y el otro en español siendo documentos igualmente auténticos. Se estableció que, en caso de alguna discrepancia, el documento que prevalecerá será el escrito en inglés.

Un dato importante es que, en el caso de la valoración en aduanas, Suiza no aplica derecho ad valorem sino que aplica derechos de aduana basados en el peso y la cantidad.

El artículo 2.9 de este acuerdo explica que Ecuador podrá mantener el Sistema Andino de Franja de Precios y sus modificaciones, o sistemas posteriores para productos agrícolas cubiertos por dicha disposición. Según la comunidad andina (1994) este sistema fue establecido en 1994 por la Decisión 371 de la misma comunidad y su objetivo principal es estabilizar el costo de importación de un grupo específico de productos agropecuarios los cuales están caracterizados por una marcada inestabilidad de sus precios internacionales, o por graves distorsiones de estos.

Con respecto a las subvenciones agrícolas, en el artículo 2.10 de este acuerdo explica que las partes no aplicarán subvenciones a la exportación, tal como se concreta en el Acuerdo sobre la Agricultura de la OMC, para el comercio de mercancías originarias para las cuales se otorgan concesiones arancelarias de conformidad con este Acuerdo:

Figura 14

Código arancelario de Ecuador en HS 2017	Código Suplementario	Descripción mercancía	Ámbito	NMF a octubre 2017	Categoría eliminación arancelaria Suiza	Notas Suiza	Categoría eliminación arancelaria Noruega	Notas Noruega	Categoría eliminación arancelaria Islandia	Notas Islandia
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
0802.62.00.00		- Sin cáscara	AGR	25	E		E		E	
0802.70.00.00		- Nueces de cola ( <i>Cola spp.</i> )	AGR	25	E		E		E	
0802.80.00.00		- Nueces de areca	AGR	25	E		E		E	
0802.90.00.00		- Los demás	AGR	25	E		E		E	
08.03		Bananas, incluidos los plátanos «plantains», frescos o secos.								
0803.10		- Plátanos «plantains»:								
0803.10.10.00		- - Frescos	AGR	25	E		E		E	
0803.10.20.00		- - Secos	AGR	25	E		E		E	
0803.90		- Los demás:								
0803.90.11		- - - Tipo «cavendish valery»:								
0803.90.11.10		- - - - Orgánico Certificado	AGR	25	E		E		E	
0803.90.11.90		- - - - Los demás	AGR	25	E		E		E	
0803.90.12.00		- - - Bocadillo (manzanito, orito) ( <i>Musa acuminata</i> )	AGR	25	E		E		E	
0803.90.19.00		- - - Los demás	AGR	25	E		E		E	
0803.90.20.00		- - Secos	AGR	25	E		E		E	
08.04		Dátiles, higos, piñas (ananás), aguacates (paltas), guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.								
0804.10.00.00		- Dátiles	AGR	25	E		E		E	
0804.20.00.00		- Higos	AGR	25	E		E		E	
0804.30.00.00		- Piñas (ananás)	AGR	25	E		E		E	

**Tomado de:** Ministerio de Comercio exterior e inversiones- Acuerdo de asociación económico inclusivo entre la República del Ecuador y los Estados AELC (2018).

En el ANEXO II del Acuerdo de asociación económico inclusivo entre la República del Ecuador y los Estados AELC, referido al artículo 2.2 en la sección del ***Cronograma de compromisos arancelarios sobre mercancías*** se explica el significado de la letra “E” y el significado “25” en la columna 5 como lo muestra la figura# 14 . Dentro de este contexto se menciona el “SAFP” que es el Sistema Andino de Precios y es utilizado como un instrumento cuyo objetivo es compensar la inestabilidad de los precios en los mercados agrícolas internacionales, facilitando así la capacidad del sector privado agrícola de programar sus inversiones y posibilitar su introducción en el mercado global. Se establece que se deben aplicar diversas disposiciones para las mercancías originarias clasificadas dentro de las líneas arancelarias

identificadas como “SAFP” en la columna 5 de la tabla. En la columna 6 de la figura #8 hace referencia al nivel arancelario máximo aplicable para las mercancías y no debe exceder el nivel consolidado en la OMC.

En este caso la letra “E” se encuentra en la columna 6 la categoría de eliminación arancelaria con Suiza, en la columna 8 la categoría de eliminación arancelaria con Noruega y en la columna 10 la categoría arancelaria con Islandia. La categoría “E” dice que las mercancías originarias están exentas de cualquier compromiso relacionado con los derechos de aduana. Es decir que el banano y los plátanos ya sean frescos y secos, con su respectiva partida arancelaria 08.03, incluyendo el banano tipo “Cavendish valery”, el orgánico certificado, el bocadillo y otros, se acreditan de esta categorización acordada por ambas partes.

En el anexo IV del documento suscrito, Islandia establece que, a partir de la entrada en vigor del acuerdo, eliminará todos los derechos de importación y cargas de efecto equivalente a los aranceles de las mercancías originarias de Ecuador. Los productos agrícolas originarios del Ecuador quedan libres de aranceles en los derechos de aduana “ad valorem” y “específico ISK/ kg” o ISK / pieza” cuya nomenclatura arancelaria pertenece al Capítulo 8; que incluyen frutas y frutos comestibles; cortezas de agrinos (cítricos), melones o sandías; del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías.

En el anexo V del documento suscrito, Noruega establece que los productos agropecuarios originarios del Ecuador quedan libres de aranceles en la sección de arancel preferencial aplicado Fr/100 kgs para el banano, incluidos los plátanos “plantains”, frescos o secos lo cuales pertenecen a la subpartida 0803.

Respecto a la “simplificación de los procedimientos de comercio internacional” el artículo 4 de este acuerdo establece que para minimizar la complejidad de las formalidades de importación, exportación y tránsito se van a simplificar los requisitos de importación, exportación y documentación de tránsito. En este caso la Parte importadora no requerirá un original o una copia de la declaración de exportación al importador. Cada Parte adoptará o



mantendrá procedimientos que: a) prevean la presentación electrónica anticipada y el procesamiento de la información antes de la llegada física de los bienes a fin de agilizar su despacho; b) prevean la posibilidad de pago electrónico de derechos, impuestos, tasas y cargas recaudados por la aduana y otras autoridades fronterizas; y c) permitan que los bienes destinados a la importación se muevan dentro de la parte bajo control aduanero de la oficina de aduanas de entrada a otra oficina de aduanas desde donde se liberarán o despacharán las mercancías.

Dentro de este acuerdo se fijaron compromisos específicos entre las partes en la cual cada país debe cumplirlas tanto el Ecuador, Islandia, Noruega, Liechtenstein y Suiza. También se mencionan una lista de reservas de un determinado sector basándose en una fuente legal ya sea la constitución, códigos orgánicos entre otros. En el caso de los países del EFTA ,ellos se basan en el sector de electricidad , energía, pesca y procesamiento de la pesca mientras que el Ecuador se basa en los sectores de la pesca, manufactura de químicos y productos químicos, Manufactura de armas y municiones, Fabricación de otro equipo de transporte.

Dentro del contexto económico se tomaron en cuenta las diferentes medidas de proteccionismo que existen , el “antidumping” fue una de ellas, en la cual se estableció que las Partes involucradas se esforzarán por abstenerse de iniciar procedimientos antidumping entre sí, para ser más específico ir en contra de mercancías exportadas por Microempresas, Pequeñas y Medianas Empresas. Para el Ecuador, esto incluirá a los Actores de la Economía Popular y Solidaria y las organizaciones de comercio justo y orgánico. Otra medida que se tomó en cuenta fue la de “salvaguardias” que en este caso se establecieron términos sobre las restricciones para salvaguardar la balanza de pagos nacional. Los estados del EFTA acordaron que en caso de que los pagos y los movimientos de capital causen serias dificultades a la liquidez de la economía ecuatoriana, el Ecuador podrá adoptar medidas de salvaguardia con respecto a los movimientos de capital por un período únicamente no superior a un año. Esta decisión tendrá valor únicamente en situaciones excepcionales relacionadas con la dolarización de la economía ecuatoriana. Y se acordó que bajo ninguna circunstancia esta medida de salvaguarda

podrá utilizarse como un medio de protección comercial o con el fin de proteger una industria específica. Si el Ecuador la adopta con esas intenciones, automáticamente se informará a las Partes (países del EFTA) y se presentará un cronograma para su eliminación.

El acuerdo suscrito entre el Ecuador y el EFTA consta de 1608 folios que constan como informe en la página del Ministerio de Comercio Exterior. Cerca del 99% de las exportaciones del Ecuador accederán libres de aranceles a los países del EFTA. Entre los principales productos que el Ecuador puede comercializar con los países miembros del EFTA, y que son sensibles para la economía ecuatoriana en términos de PIB, en generación de empleo, en generación de divisas, etc, se encuentran el banano, el oro, el cacao, las rosas, aceites de pescado, camarones, frutas y vegetales.

Por el lado de las importaciones, el Ecuador comprará de estos países medicinas, fertilizantes, vacunas, químicos, relojes y equipos médicos, plasmas, productos inmunológicos, maquinaria y sus partes. Los exportadores más beneficiados serán aquellos que se enfoquen en el mercado Suizo, debido a lo mencionado en el capítulo 2 el principal mercado de destino de las exportaciones ecuatorianas no petroleras ha sido Suiza con 85,94 % de participación. A este mercado actualmente se envía quinua, harina y polvo de banano, orquídeas y aceite de palma, entre otros. Es un país que demanda frutas, por esa razón ahora con el acuerdo firmado habrá un gran potencial de exportación de higos, mandarinas, sandías y uvas (Castillo, 2018).

## CAPITULO IV

### **1.11 Plan de marketing estratégico para promover e incrementar las exportaciones ecuatorianas de banano desde las empresas ubicadas en la provincia del Guayas y el Oro.**

Es un hecho que la planeación de cada función debe estar guiada por la misión de toda la empresa y por sus objetivos. Según Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, J. B. (2007, p. 601) en su libro “*Los fundamentos de marketing*” establecen que la planificación estratégica de marketing es un proceso que debe seguir varios pasos. El primero es realizar un análisis de la situación, (2) Establecer objetivos de marketing, (3) Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial, (4) Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado y (5) Diseñar una mezcla estratégica de marketing.

#### **1. Realizar un análisis de la situación**

El primer paso para este análisis es realizar un modelo de comportamiento de los consumidores y esto va de la mano con lo mencionado anteriormente de analizar el tipo de cultura con la que se está tratando. En este caso América Latina posee una cultura de alto contexto, sin embargo, los países nórdicos como Islandia y Noruega, Suiza y el principado de Liechtenstein son de una cultura de bajo contexto. Por lo tanto para tener un mejor posicionamiento en este mercado el exportador o negociador ecuatoriano debe analizar las características que afectan el comportamiento del consumidor como lo son sus factores culturales (cultura, subcultura, clase social), factores sociales (grupos, familia, roles y estatus), factores personales (ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida) y factores psicológicos (motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes). Es por esa razón que se especificará los factores de cada país en los siguientes cuadros:

Tabla 16

	Factores culturales	Factores sociales	Factores personales	Factores psicológicos
Islandia	Hay un día al año en el que Islandia celebra su multiculturalismo con un desfile. Allí participa la comunidad polaca, la más grande entre todas las extranjeras.	En enero del 2018, este país se convirtió en el primero del mundo en obligar a las empresas a demostrar que pagan equitativamente a hombres y mujeres, demostrando su avance en la igualdad de género	Pasó de ser uno de los países más pobres de Europa a uno de los más ricos mediante una serie de reformas de libre mercado combinadas con un alto nivel de intervencionismo gubernamental	Son muy nacionalistas de tal modo que temen perder su esencia
	Un rasgo muy característico de su cultura es basarse en la producción de sagas literarias; los cuales son basados en hechos reales que giran en torno a las hazañas de héroes medievales o creencias religiosas.	El feminismo islandés es fuerte y empodera a las mujeres. Pero es un feminismo de blancas, no de inmigrantes y minorías	Según la confederación empresarial del país, su PIB crece anualmente entre 2,5 y 3%. Como consecuencia el mercado laboral necesita mano de obra.	Sienten un profundo orgullo por su tierra y sus tradiciones por lo cual tienen una identidad muy marcada.
	Para ellos su idioma prevalece ante cualquier cosa ya que el islandés es una lengua minoritaria	Es un lugar ideal para formar una familia	16,5% del mercado laboral islandés está cubierto por extranjeros (2017)	Dado que pocos islandeses son religiosos, no hay un estigma moral relacionado con el embarazo fuera del matrimonio.
		Se ha mantenido en el primer lugar del Índice Global de Paz (GPI, en inglés)	Ocupa el primer puesto de la clasificación europea en cuanto a adolescentes con un estilo de vida saludable.	La asistencia a los servicios religiosos es relativamente baja
	Poseen un libro llamado Íslendingabók, una base de datos que contiene la genealogía del 95% de los islandeses, con un árbol familiar que se remonta 1.200 años atrás.	Poseen una app en el celular para confirmar que la persona que acabas de conocer no es un pariente lejano	Los extranjeros que no hablan islandés avanzado trabajan en empleos poco calificados, sobre todo en la industria de la pesca.	Algunos islandeses tienen la creencia de la existencia de los elfos
		Todos los apellidos islandeses terminan en "son" si es masculino o "dóttir" si es femenino	El 86% de las personas de 15 a 64 años tienen un empleo remunerado	El 100% de la energía la obtienen de fuentes renovables
		En 2017, se registró el menor índice de robos desde 1999		La gran mayoría de los islandeses son luteranos que es una de las principales ramas del cristianismo
		Sólo Islandia todavía mantiene otra tradición vikinga: la costumbre de utilizar nombres patronímicos en lugar de apellidos.	El consumo de productos marinos es la principal base de la mayoría de los platos dentro de su gastronomía.	

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández  
**Tomado de:** BBC MUNDO y CNN en español (2016)

Tabla 17

	Factores culturales	Factores sociales	Factores personales	Factores psicológicos
Noruega	Celebran el día de la Constitución con sus trajes tradicionales locales ( <i>bunad</i> ) y antes de navidad celebran cuando comienza la temporada de <i>lutefisk</i> que es una forma de bacalao conservado.	Sufrió el proceso de urbanización algo más tarde que los demás y hasta principios del siglo XX era todavía un país formado mayoritariamente por agricultores.	Guardan una estrecha relación con la naturaleza y el disfrutan mucho de la vida al aire libre.	Los noruegos son reservados, sinceros y humildes. Prefieren mantener la calma en público y no dejarse llevar por las emociones
	No hay diferencia de clases sociales	Son igualitarios, los títulos o las posiciones no significan demasiado en las relaciones sociales	Sus platos típicos son el filete de ballena, el salmón y el fiskepudding,	Las personas que ocupan un rango más alto suelen consultar a las de menor rango
	Dentro de sus tradiciones son populares los bailes y canciones seculares, así como los cuentacuentos.	Tienen una estrecha relación con conceptos socialistas, tradiciones de enorme trascendencia y reglas sociales que se aplican tanto para las grandes ciudades como pequeños pueblos.	A finales de cada agosto celebran el Festival de la Comida en Alesund con variedad de platos típicos de Noruega	No tienden a socializar con gente desconocida y prefieren pasar su tiempo libre con la familia o a solas
		Posee varios grupos de población minoritarios y, como consecuencia de la globalización, se ha transformado en una sociedad multicultural.	Usualmente el almuerzo de los profesionales y estudiantes dura 30 minutos alrededor del mediodía y el plato puede estar acompañado por un vaso de leche y pan.	Mantienen sus círculos laborales y personales por separado y no es normal que colegas o socios reciban invitaciones de índole personal.
		Están firmemente anclados a la igualdad de derechos	La cena es el plato más importante, nutritivo y elaborado, y se consume entre las 5 y las 6 de la tarde.	Su forma de saludar es con un apretón de manos firme, y el beso o el abrazo son reservados para amigos cercanos únicamente.
		Casi todos se tutean y prescinden de cualquier título.	No está bien visto el consumo de licor entre semana y suele quedar reservado para los fines de semana	Son muy puntuales y directos al momento de hablar
		Al momento de una negociación no está permitido regalarles obsequios caros pues puede ser visto como un soborno, en esos casos se recomienda entregar Artesanías.	La gastronomía de Noruega tiene la influencia de tradiciones arraigadas en el mar y la agricultura.	La frecuencia de compra de los noruegos es elevada, entre cuatro y cinco veces por semana, y el tiempo que destinan a esta actividad es poco.

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández  
**Tomado de:** Guia study country (2018)

Tabla 18

	<b>Factores culturales</b>	<b>Factores sociales</b>	<b>Factores personales</b>	<b>Factores psicológicos</b>
<b>Suiza</b>	Las regiones francófonas se orientan más hacia la cultura francesa	La edad promedio es cada vez más alta debido la gente vive más tiempo y tiene menos hijos.	La industria relojera es un sector clave de la economía destinada a la exportación.	La mayor parte de la población es cristiana, el 38% son católicos-romanos y el 27% de confesión protestante (cifras de 2015)
	Son conocidos por su larga tradición humanitaria, aquí nació el movimiento de la Cruz Roja y alberga al Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas.	El 58,1% de los habitantes de Suiza forman parte de la clase media es decir la mayoría	Su comida es una mezcla de la cocina de los estados vecinos.	Son considerados personas extremadamente educadas y modestas. Minimizan sus méritos y nunca exponen sus logros y riquezas
	Cada región de Suiza tiene una conexión cultural más estrecha con el país vecino que comparte su idioma. En la Suiza alemana se percibe cultura alemana y en la Suiza italiana se percibe mayormente la cultura italiana.		Sus platos típicos son la fondue, macarones Äplermagronen o chocolate.	Para ellos no es habitual expresar emociones.
			Sus sectores principales son la micro tecnología, la alta tecnología, la biotecnología y la industria farmacéutica, así como la banca y los seguros.	Al ser muy nacionalistas tratan los productos de países vecinos con desconfianza y prefieren contrapartes nacionales.
	Existe el multilingüismo y una elevada cuota de extranjeros		Son campeones mundiales del reciclaje.	No les prestan demasiada atención a países poco fiables y donde casi no se respetan los derechos humanos.
	Poseen cuatro idiomas distribuidos geográficamente como el alemán (63,5%) predominando en 19 de los 26 cantones, el francés (22,5%) en los cuales cuatro cantones son francófonos: Ginebra, Vaud, Neucastel y el Jurá. Tres cantones son bilingües: en		La mayor parte de la gente activa en Suiza trabaja para pequeñas y medianas empresas.	

	Berna, en Friburgo y en el Valais se habla el francés y el alemán. El Italiano (8,1%) y el Romanche (0,5).		
		SchweizMobil coordina y fomenta el excursionismo, los recorridos en bicicleta, las bicis de montaña, el skate y los recorridos en canoa durante el tiempo libre y el turismo	
		El límite de edad para la compra de vino y cerveza es de 16 años, para el alcohol de fuerte graduación la edad es a partir de los 18 años.	
		La vida en las ciudades de Suiza es bastante cara, ocupando los primeros puestos la ciudad de Zúrich y Ginebra	

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Tomado de:** Embajada Suiza (2018)

Tabla 19

	Factores culturales	Factores sociales	Factores personales	Factores psicológicos
<b>Liechtenstein</b>	Su lengua oficial es el alemán	La población urbana es de 14,3% y la población rural 85,7%.	No tiene aeropuerto, pero se puede llegar desde Suiza en autobús	Los ciudadanos tienen claros los beneficios de la monarquía en la que viven por lo tanto no estarían dispuestos a renunciar a ello. A diferencia de otras monarquías constitucionales, en este país los poderes del príncipe pueden llegar a vetar leyes que hayan sido aprobadas por el parlamento.
	El 34% de su población (12.988 personas) son originarias de Suiza y Austria, seguidos de Alemania e Italia.	Es el sexto país más pequeño del mundo	Debido a sus liberales políticas fiscales y bancarias, este país goza más de empresas que habitantes.	
			Su crecimiento económico se debe al estrecho vínculo con Suiza adoptando su moneda, el franco suizo, a través de un tratado económico y aduanero, asimismo adopto su política económica liberal, a la creación de sus 3.150 empresas (una por cada once habitantes)	
		Tiene un nivel de vida muy alto por lo que no hay pobreza		
		Posee un programa de ayuda a países en desarrollo	Sus principales cultivos son el maíz y las patatas	
	Se preocupan mucho por el bienestar de sus habitantes que es obligatorio el seguro de accidentes para los trabajadores	Dado que en el país no existe ninguna universidad, son muchos los estudiantes que asisten a las de Austria, Alemania y Suiza.		

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Tomado de:** Guía Study country (2018)



Después de conocer el comportamiento del consumidor las exportadoras ecuatorianas deben realizar un análisis FODA de su organización para saber qué tan competitivo puede ser en el mercado internacional de acuerdo a las fortalezas que posee y las oportunidades que servirán de catapulta para alcanzar sus objetivos específicos y llegar a la meta. A su vez también deben conocer sus debilidades y amenazas para tratar de contrarrestarlas con un plan de acción.

Las fortalezas y debilidades son internas, aquí se debe reflejar la situación actual de la empresa, los recursos que posee ya sean financieros, humanos, tiempo, experiencia, activos, habilidades, entre otros; también se deben tomar en cuenta las políticas que impiden el cumplimiento de los objetivos de la empresa y la asignación de recursos, operaciones, contratación, capacitaciones, etc. Por otra parte las oportunidades y amenazas son externas, en las cuales se deben reflejar las tendencias sociales y estilos de vida; el aspecto demográfico que analiza la influencia del tamaño, edad, perfil y distribución de la población; el aspecto económico que analiza la tendencia de la situación fiscal y las fuentes de ingresos que podrían afectar a la empresa; el aspecto político, legal y financiero que analizan el entorno no solo local sino también internacional, los cuales podrían afectar la estrategia de marketing de la empresa; el aspecto como la competencia que en ocasiones también se debe analizar si es conveniente o no que la empresa compita; otro aspecto es el tecnológico que cuestionan los cambios de tecnología que podrían afectar o no a la empresa y finalmente el aspecto ecológico que analiza si la compañía es amable con el medio ambiente y a su vez da una perspectiva de costo, disponibilidad de los recursos naturales y energía requeridos por la empresa. ¿Sin embargo, la pregunta final que se debe hacer la empresa frente a todos estos aspectos es si en la actualidad realmente están tomando acciones para responder a estos cambios?

Tabla 20

## Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Las empresas ecuatorianas tienen certificados de salud o registros para el manejo y exportación de productos.	La existencia de una larga cadena de comercialización interna y concentración del mercado en las etapas de procesamiento del banano, así como la fabricación de productos terminados derivados del banano.
Calidad reconocida siendo el Ecuador considerado el primer exportador mundial de banano	Debido a problemas presupuestarios, los procesos de producción de banano no utilizan tecnologías confiables que permitan a la sociedad aprovechar al máximo la calidad de su producto, limitada en su competitividad y dotada de una infraestructura incomparable.
Responsabilidad social y ambiental	
Marca de Registro	
Clima excepcional y propiedad de las tierras	
El Ecuador exporta el banano cavendish el cual tienen 400 miligramos de potasio por cada 100 gramos de fruta fresca.	
Innovación en su cartera de productos.	Situación económica interna
La mayoría de las productoras MIPYMES poseen certificaciones internacionales como certificación orgánica SKAL, Fair Trade FLO y Naturama. Y certificaciones de estándares de calidad como las normas ISO, HACCP (Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos), Rainforest Alliance y GLOBALGAP.	Políticas de comercialización precio de la caja
Menor incidencia de plagas y enfermedades del banano	
Debido a la posición geográfica del Ecuador y las cualidades del terreno, concede a las plantaciones el privilegio de usar solamente la mitad de los ciclos en los fungicidas, en comparación a los usados por los demás países productores de banano.	
La asociación de exportadores de banano del Ecuador posee una alianza con la Escuela Politécnica del Litoral y con el Centro de Investigaciones de Biotecnología del Ecuador (CIBE) el cual tiene 33 laboratorios y han desarrollado meristemas (tejido embrionario) de banano más resistentes al hongo fusarium.	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El banano es una de las frutas más consumidas en el mundo	Competencia a bajo precio
El gobierno ecuatoriano ha implementado el Programa de Desarrollo de la Productividad de los Pequeños Bananeros, el cual brinda asistencia técnica al 100% de los pequeños productores y se ha enfocado en gran medida en incentivar la investigación y el uso de abono orgánico producido en las fincas bananeras, aportando al cuidado del ambiente y de la salud de los trabajadores del sector y de los pobladores de las zonas aledañas.	Competencia con países productores de banano de América del Sur y Centroamérica que hayan firmado con el EFTA como Colombia y Costa Rica.  Nueva tendencia de productos terminados: aperitivos con frutas rojas como arándanos, pasas, cerezas, frambuesas, etc. Como por ejemplo las aperturas energéticas que contienen estos frutos de la tendencia actual.
En el país se maneja un sistema de control liderado por la Agencia Ecuatoriana para el Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD), instancia adscrita al MAGAP que a través de la Dirección de Registro de Insumos Agrícolas, trabaja en el registro de productos utilizados para el control de las diferentes plagas del cultivo, en conjunto con la Dirección Nacional de Control Ambiental del Ministerio de Ambiente y con Dirección Nacional de Vigilancia y Control Sanitario del Ministerio de Salud Pública (MSP).	Aumento de los precios de los insumos como el agua, la energía y la mano de obra.
El Ministerio de Agricultura fomenta la producción de bananos orgánicos, especialmente a nivel de pequeños productores, ya que les ayuda a crear valor agregado para entrar en mercados exigentes.	Cuando Colombia firmó el acuerdo comercial con los países de la AELC (AELC) por primera vez, goza de una ventaja para las exportaciones de banano.
Buena situación macroeconómica de los países del EFTA por su alto poder adquisitivo.	Tendencia acelerada de apreciación de la moneda local (USD) frente a las monedas de los países vecinos.
El incentivo "Drawback" que consiste en un Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios pagados en la importación de materias primas o insumos o productos intermedios o partes y piezas, incorporados en la producción de bienes exportados. En este caso a las exportaciones de banano a la Unión Europea se devuelve un 2 %.	Según las estimaciones del Magap (2015), el 70 % de la producción bananera se exporta bajo contrato, pero el 30 % sale bajo spot (mercado donde precios se pactan en efectivo, sin contrato).

<p>En la época de mayor demanda (enero, febrero, marzo), el Ecuador tiene gran producción de banano, comparado con los otros países que no han logrado igualar la producción de esta fruta, para esas épocas del año.</p>	<p>El brote de hongo en Colombia podría afectar a los productores ecuatorianos si estos no toman medidas preventivas para evitar que el hongo cruce la frontera.</p>
<p>A nivel de bloque la Unión Europea es el primer consumidor de banano.</p>	<p>En Julio del 2019 Colombia envió alerta sanitaria por un posible brote del hongo fusarium raza 4 tropical (Foct R4T) que afecta las plantaciones de banano y plátano, la cual fue encontrada en una finca de La Guajira, ubicada en el norte del país, cerca de la frontera con Venezuela. El hongo tiene efectos destructivos sobre la planta: bloquea el sistema vascular de bananos y plátanos, evita que reciban agua y nutrientes y hace que se marchiten y mueran. Además, puede permanecer hasta 3 décadas en los cultivos.</p>

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Tomado de:** Ministerio de Comercio exterior (2017); Periódico El País (2019); Repositorio UCSG Fabricio Erazo (2017).

## 2. Establecer objetivos de marketing

Una vez que la empresa haya hecho el análisis FODA, se procede a hacer una formulación de metas en las cuales se describirán los objetivos SMART es decir que sean Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y Tiempo limitado. En este caso la empresa debe saber diferenciar entre objetivos y meta, ya que no es lo mismo, dicho esto, el conjunto de objetivos específicos son los responsables de acercarlo a la meta.

Si la meta es incrementar o mejorar las exportaciones de banano ecuatoriano a los países del EFTA se deben fijar los siguientes objetivos dependiendo de las necesidades actuales de la empresa. En Ecuador las

MIPYMES bananeras podrían establecer como uno de sus objetivos reducir intermediarios innecesarios con el fin de disminuir costos de producción y poder sostener un precio de venta final competitivo en comparación con el resto de países exportadores de banano. Según Hau Lee (2014), uno de los principales expertos a nivel mundial en logística, indica que uno de los cuatro principios de la cadena de suministros es que “la competencia no es entre empresas sino entre cadenas de suministros” y es que este es uno de los grandes problemas de las pequeñas y medianas empresas las cuales deben involucrarse más para implementar una cadena logística integral.

### **3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial**

Es un hecho que los exportadores ecuatorianos de banano no pueden competir con respecto a precios con otros países exportadores debido a condiciones geográficas como es el caso de países como Guatemala, Costa Rica, México y Colombia los cuales sus fletes marítimos no deben cruzar el canal de Panamá lo que les permite comercializar una fruta de buena calidad y a menor precio (Isidro Fierro, 2014). Sin embargo, existen otras formas de establecer una ventaja diferencial dentro de un mercado competitivo, en este caso la empresa puede basarse en una de las 22 leyes inmutables del Marketing como lo es la Ley del liderazgo que estipula “Es mejor ser el primero que ser el mejor” y si se lo lleva a forma de estrategia revisando la historia en 1952 Ecuador fue considerado como el primer exportador de banano a nivel mundial. Las empresas exportadoras pueden usarlo como un mensaje de marketing que demuestra un factor diferenciador de ser el primero entre todos.

Dado que los bananos son fáciles de consumir y están a un precio accesible también se utilizan como vectores de vacunas comestibles. En este caso la fruta posee una pectina que se extrae y se emplea como un excipiente farmacéutico para comprimidos. Hallazgos recientes indican que “la compleja mezcla de componentes fitoquímicos presentes en los extractos de frutas y vegetales son más eficaces que sus componentes individuales en la prevención del cáncer debido a sus efectos aditivos y sinérgicos, así de esta manera se puede controlar el cáncer (Ministerio de Comercio exterior, 2017) .

¿Cómo productores de banano como se podría aprovechar esta situación? De hecho, en un informe anual emitido por el Ministerio de Comercio Exterior los productos que más importa el Ecuador de estos países pertenecen al sector de farmacéutica y medicina, es decir que los países del EFTA no solo pueden utilizar el banano como consumo sino también darle uso para avances y mejoras en la medicina ya que como antes se había mencionado el banano se utiliza como vector de vacunas comestibles.

Para incrementar el valor agregado de esta fruta según una investigación científica realizada por la Universidad de Teikyo en Japón, un banano completamente maduro con manchas oscuras en la piel amarilla contiene una sustancia llamada por sus siglas en inglés TNF (Factor de necrosis tumoral), que lucha contra las células anormales (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). Un banano cuando tiene una maduración más profunda produce un incremento en inmunidad. Por lo tanto, mientras el banano está más maduro tiene mejores cualidades anticancerígenas. La investigación concluyó que los bananos maduros eran comparables a la de Lentinan, la cual es conocida como un inmune estimulante químico que se administra por vía intravenosa como un agente anticanceroso (Ministerio de Comercio exterior, 2017). Esto significa que los bananos no solo pueden actuar como agentes anticancerígenos sino también al estimular la producción de glóbulos blancos en el cuerpo humano.

El banano ecuatoriano es competitivo a nivel internacional ya que cumple con las exigencias de los mercados como el de la Unión Europea y Estados Unidos, así como requisitos de certificación para asegurar el cumplimiento de las normas sociales y ambientales. Además, hay que recordar que las certificaciones exigidas por el EFTA, las cuales son mencionadas en el capítulo 2, son las mismas que se exigen en la Unión Europea. Como prueba de la existencia de una mejora en las áreas sociales del Ecuador enfocada en la productoras de banano está el caso que el periodo 2003 y 2010, se ha emprendido un trabajo intensivo de monitoreo del trabajo infantil en el sector bananero y de mejora de la calidad de vida de los trabajadores, a través de la actividad del Foro Social Bananero, Institución creada por miembros del sector público y privado (Ministerio de Comercio exterior, 2017). Sin embargo , la

industria está buscando estrategias de cooperación para alcanzar estándares que permitan a los productores obtener certificaciones cada vez más importantes como GlobalGAP y Rainforest Alliance, que en este caso son de las más exigidas por los países del EFTA y de hecho son pocas las MIPYMES que la poseen.

#### **4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado.**

En la actualidad el Ecuador si exporta banano a los países del EFTA sin embargo en los últimos años las exportaciones han tenido una tendencia decreciente , es decir que cada año se está perdiendo posicionamiento en este mercado por lo tanto tomando ventaja del acuerdo suscrito entre el Ecuador y los países del EFTA, el enfoque debe apuntar a la implementación de estrategias intensivas las cuales tienen como objetivo penetrar y desarrollar el mercado, productos y servicios en mercados existentes, los cuales requieren de un mayor esfuerzo como aumentar el personal de ventas, incrementar la mercadotecnia o realizar promociones para mejorar la posición en el mercado.

Debido a los antecedentes del banano se escogerá la *estrategia de penetración en el mercado* cuyo objetivo será aumentar la participación de los productos ya existentes en un mercado tomando medidas puntuales y eficaces para mejorar su comercialización.

El plan se implementará dividiendo a la demanda en 2 fases .En la primera fase se aplicarán nuevas estrategias para introducir el banano ecuatoriano a los países de Islandia y Suiza , que en esta investigación serán nombrados “Mercados prueba” . La razón para elegir estos dos mercados primero se debe al análisis del comportamiento del consumidor y el análisis PESTEL desarrollado en los capítulos anteriores. Sintetizando los resultados Islandia sería uno de los primeros países en recibir de la mejor manera el producto gracias a su gran interés al banano como tal incluso el hecho de tener su propio cultivo y experimentar con él. Por otro lado, está el caso de Suiza que es un mercado de alto poder adquisitivo y por sus hábitos de consumo también se caracteriza por ser el mejor

fabricante de chocolate en el mundo incluso el banano puede ser usado como una de sus materias prima.

Se debe medir la reacción de los “mercados prueba” frente al banano ecuatoriano y en base a eso se decide mantener la estratégica, cambiarla o mejorarla de esta manera servirá como hoja de ruta para ser aplicada en los mercados de fase #2 que son Noruega y Liechtenstein. Dentro de los países que conforman el EFTA, Noruega e Islandia son los dos únicos países nórdicos, por lo tanto, se desea medir la participación de un país nórdico primero y luego se mide el otro. Además de que el mercado de Noruega es un poco más complejo debido a su cultura. Y finalmente Liechtenstein el cual es considerado un país multicultural con hábitos y políticas parecidas a las de Suiza incluso considerado su más grande aliado. Por esa razón se decido separar los países que son homogéneos para tener una perspectiva de cómo puede ser el comportamiento de Noruega y Liechtenstein a futuro.

Hay que recordar que el nivel de la demanda establecida va a definir la magnitud de la inversión (el volumen de producción y los costos operativos), así como otras características como la tecnología, ingredientes, estacionalidad, etc.

Dentro de este plan es importante incluir la matriz de Boston Consulting Group (BCG) como se observa en la figura #15, esta es utilizada por los managers que desean observar la importancia relativa de las unidades de su cartera de negocios y así tomar la mejor decisión en materia de asignación de recursos y competencias.



Figura 15



**Tomado de:** Libro “Estrategias de marketing” de Steven P. Schnaars

Es importante que los managers conozcan el impacto de sus diferentes UEN (unidades estratégicas de negocios) ya que de esta manera él decidirá si asigna o retira recursos, el manager debe repartir sus UEN según el crecimiento previsto y su cuota de mercado. Y dentro de esta matriz se debe clasificar las diferentes unidades estratégicas de negocios en las 4 categorías que son “la estrella”, “la vaca lechera”, “el perro” y los “interrogantes”. Además, dentro de esta matriz se muestran dos ejes, el eje vertical hace referencia a la tasa de crecimiento del mercado en los próximos años, mientras que el eje horizontal representa la cuota de mercado relativa que posee la UEN en ese mercado seleccionado (50Minutos.es, 2016, p.40 ).

En este caso se toma como ejemplo el año 2002 en donde las grandes empresas bananeras del Ecuador (Chiquita, Dole y Del Monte) dominaban las exportaciones mundiales ya que tenían un 70% de cuota de mercado ,pero en el 2013 su cuota de mercado disminuyó al 44,4% debido a que nacieron nuevas empresas y comenzaron a aparecer nuevos compradores, obligando

a otras empresas nacionales y transnacionales a buscar nuevas alianzas con proveedores, supermercados o incluso a diversificar su portafolio de negocios (El telégrafo, 2014).

Continuando con las categorías anteriormente mencionadas “la estrella” representa en si las unidades de negocio que poseen una significativa cuota de mercado relativa en un mercado de crecimiento. El producto posicionado en esta categoría es considerado el líder del mercado sin embargo necesitan constantes inversiones para poder mantener su crecimiento y a su vez resistir la presión de la competencia en mismo mercado. Por otro lado, está la categoría de “perros”, situado en el cuadrante inferior derecho de la tabla, representa a las unidades de negocio ubicadas en un mercado de bajo crecimiento y a su vez poseen una pequeña cuota de mercado relativa en la cual prácticamente generan ventas muy bajas con márgenes muy bajos. A menudo estos tipos de productos en declive evolucionan en mercados donde poseen la ventaja competitiva (50Minutos.es, 2016, p.40).

Luego está la categoría de las “vacas lecheras” las cuales representan a los productos o servicios que poseen una alta participación en un mercado que muestra un bajo nivel de crecimiento, esta a diferencia de la “estrella” si genera una gran cantidad de ingreso neto. Y por ultimo está la categoría de “signos de interrogación” que representa a los productos o servicios que poseen una baja participación en un mercado que muestra un bajo nivel de crecimiento. Son incluso considerados generadores negativos de efectivo ya que requieren de una gran inversión para empezar a generar ventas significativas.

Después de este análisis y antecedentes en la cuota de mercado a través de los años, es notorio que el banano es considerado el producto “estrella” del Ecuador a nivel mundial. Sin embargo, analizando la balanza comercial con respecto a los países del EFTA las exportaciones de banano han ido disminuyendo a través de los años. En un informe anual del 2018 emitido por el Ministerio de Comercio Exterior dentro de la balanza comercial el banano ocupa el 42% de participación de todos los productos ecuatorianos exportados a los países del EFTA. Pero analizando la balanza de forma general del 2017

al 2018 el banano ecuatoriano como tal ha tenido una disminución de participación de mercado de -18%.Figura #16

Figura 16

### PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS A EFTA 2018 (ENERO - DICIEMBRE) MILLONES USD FOB

PRODUCTOS	Participación % 2018	2015	2016	2017	2018	Var. 2017-2018		
						%	USD	
Banano	42%	11	10	14	12	↓	-18%	-3
Flores naturales	37%	9	9	9	10	↑	11%	1,0
Materia que contenga demás formas de oro en bruto	13%	27	11	3	4	↑	16%	0,5
Aceite de pescado	2%	3	0,9	1	0,4	↓	-65%	-0,8
Productos agrícolas en conserva	1%	0,4	0,4	0,3	0,3	↑	12%	0,0
Otros prod. Agrícolas	0,7%	0,1	0,1	0,1	0,2	↑	93%	0,1
Elaborados de banano	0,7%	0,2	0,2	0,2	0,2	↓	-17%	0,0
Prendas de vestir	0,6%	0,1	0,0	0,1	0,2	↑	85%	0,1
Maquinaria industrial y partes	0,5%	0,3	0,1	0,0	0,1	↑	593%	0,1
Sombreros de paja toquilla y mocora	0,4%	0,1	0,1	0,1	0,1	↑	2%	0,0
<b>Principales productos</b>	<b>98%</b>	<b>50</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>↓</b>	<b>-6%</b>	<b>-2</b>
Resto de productos	2%	2	1	1	0	↓	-18%	-0,1
<b>Exportaciones no petroleras</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>↓</b>	<b>-6%</b>	<b>-2</b>

Tomado de : Dirección de Estudios Económicos y Comerciales, MCEI (2018)

Dicho esto, el Ecuador dentro del mercado del EFTA estaría ubicado en la categoría “perros” debido a la baja cuota de mercado.

#### 5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing.

Tabla 21

Elaborado por: Autora Gabriela Hernández

**Posicionar el  
banano  
ecuatoriano  
como líder**

**Planeación  
estratégica  
(Gerentes de  
alto nivel)**

- 1) Cubrir el segmento de mercado de Cada país en el siguiente orden:  
Islandia.  
Suiza.  
Liechtenstein.  
Noruega.
- 2) Buscar alianzas estratégicas con empresas extranjeras y entidades gubernamentales(embajadas)
- 3) Alcanzar el “top of mind” de los consumidores.

**Desarrollar estrategias comerciales, logísticas y de  
Marketing durante cada una de las reuniones**

**Planeación  
táctica (nivel  
medio)**

- 1) Desarrollar una campaña de marketing basada en su cultura utilizando figuras emblemáticas.
- 2) Crear publicidad BTL en las principales ciudades.
- 3) Organizar ferias anuales del sector agricultor mostrando los productos emblemáticos del Ecuador a estos países con ayuda de embajadas.
- 4) Desarrollar diferentes actividades a nivel internacional en el ámbito de igualdad de género, para mantener la imagen de responsabilidad social.
- 5) Implementar el innovador empaque “One Day Banana Pack”.
- 6) Buscar nuevos canales de distribución con importadoras de banano.

**Planeación  
operativa**

**Concentre todos los talentos y habilidades de las personas en puestos operativos para maximizar el proceso de distribución del banano.**

- 1) Crear una cultura de empoderamiento entre los empleados en puestos operativos.
- 2) Aumentar su productividad creando estrategias comerciales
- 3) Tener en cuenta sus ideas para darles más participación.

### Desarrollar una campaña de marketing basada en su cultura utilizando figuras emblemáticas.

En este caso personalizar una publicidad para cada mercado, en Suiza y Liechtenstein se utilizaría la misma publicidad por su semejanza cultural. En Noruega e Islandia se utilizaría una publicidad basada en la historia de los vikingos, ya que son países de cultura nórdica.

### Crear publicidad BTL en las principales ciudades.

La publicidad BTL (Below the line) está fuera de las líneas tradicionales utilizadas para hacer publicidad. Es muy beneficiosa ya que es la menos costosa y se puede direccionar a segmentos puntuales, lo que la hace efectiva debido a que tienen un mejor contacto con los futuros consumidores (Vidal, 2016, p. 444).

Este tipo de publicidad ira dirigida a las principales ciudades de los países del EFTA, en el caso de Islandia se posicionara la publicidad en Reikiavik (la ciudad más poblada con aproximadamente 120 mil habitantes), Kópavogur (con aproximadamente 30 000 habitantes) y Hafnarfjörður ( 20 000 habitantes) se elige esta ultima ciudad debido que ahí se celebra el festival vikingo, que dura una semana, esta festividad es un factor clave para la estrategia de “ el desarrollo de una campaña de marketing basada en su cultura utilizando figuras emblemáticas”. En Noruega se posicionará esta publicidad en la capital Oslo, Tromso considerada la mayor urbe del norte del país, alberga los más importantes festivales y es el principal destino de los viajeros que quieren contemplar la aurora boreal. Y por último está Stavanger conocida como la ciudad portuaria de Noruega. En Suiza las ciudades elegidas son Zúrich la ciudad más poblada a pesar de no ser la capital además de ser considerada el motor financiero y el centro cultural del país, Ginebra la segunda ciudad más poblada además de ser considerada la capital de la diplomacia ya que ahí se encuentran las sedes de la Cruz Roja y algunos organismos de la Organización de las Naciones Unidas. Otra importante ciudad es Basilea, se encuentra en la frontera con Francia y Alemania, hay que recordar que las exportaciones de banano ecuatoriano a Francia han aumentado un 7,1% en el período 2017-2018 lo que hace que la ciudad

Basilea sea estratégica (AEBE , 2018). Berna siendo la capital de Suiza también es escogida. Para finalizar con las publicidades BTL las ciudades de Lichtenstein serán Vaduz; capital del país y en la orilla del río Rin. Schaan; la ciudad más poblada, al norte de Vaduz y Balzers; en el extremo sur del país.

Buscar alianzas estratégicas con empresas extranjeras y entidades gubernamentales (embajadas).

Las embajadas de Ecuador en estos países deben funcionar de voceros para promover el comercio entre las partes. En la actualidad Suiza, en la ciudad de Berna, es el único país que cuenta con una embajada ecuatoriana, mientras que Liechtenstein posee un embajador concurrente en Suiza y en el caso de Islandia y Noruega, ellos también cuentan con un embajador concurrente, pero en Suecia. Por lo tanto, las exportadoras ecuatorianas podrían trabajar en conjunto con las embajadas ubicadas en Suiza y Suecia (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana , 2018). Además de Asociarse con cámaras de esos países que son las encargadas de impulsar el comercio entre las naciones.

Organizar ferias anuales del sector agricultor mostrando los productos emblemáticos del Ecuador a estos países con ayuda de embajadas.

Se realizaría una feria anual llamada Expo Ecuador farming en la cual consiste en acoger a productores (pequeños y medianos) del sector agrícola para impulsar las exportaciones y conseguir posicionamiento del producto en el mercado a elegir. La feria se realizaría en Suiza y Noruega por temas de costos y ubicación estratégica. Este evento se realizaría conjuntamente con las diferentes Asociaciones de pequeños y medianos productores ecuatorianos y embajadas ecuatorianas en Suiza y Suecia. Desarrollar diferentes actividades a nivel internacional en el ámbito de igualdad de género, para mantener la imagen de responsabilidad social

Implementar el innovador empaque “One Day Banana Pack”.

Dentro de la Planeación táctica se menciona el asunto del empaque del banano. En Europa y Estados Unidos el tipo de empaque que se utiliza para el Banano Cavendish clase “A” Premium es la Caja Tipo 22XU (18,14 KG

Netos hasta 19,45 KG Netos) 960 o 1080 cajas en contenedor paletizado, cuyo tamaño de los dedos es de 18cm mínimo con un calibre de mínimo de 39 mm y de máximo 46 mm (Figura#17).

El número de dedos por mano es de mínimo 5 hasta 12 dedos. En cuanto al empaque externo se usa una tapa, Fondo, Cartulina y Funda al Vacío o Polypack que pueden ir de acuerdo a la estación y al tiempo de tránsito del viaje (Gina fruit, 2018). Sin embargo se pueden utilizar otras opciones de fundas como TUBOPACK, BANAVAC, POLYTUBO, LAMINAS, entre otros, en polietileno de baja o alta densidad, en anchos hasta más de 50", en calibres desde 0,4 milésimas de pulgada, con o sin perforaciones y rip cord, todo, según los requerimientos de cada cliente y los nichos de mercado para la fruta empacada (Coveris, 2017).

Figura 17



**Tomado de:** Exportadora Gina Fruit (2018)

En base a estas direcciones una de las tácticas será la implementación de un empaque innovador que no recaee en la satisfacción del proveedor sino del consumidor. El “*One Day Banana Pack*” (Figura # 18) es un nuevo formato de envase biodegradable que consiste en el empaque de seis bananas en diferentes fases de maduración, incluyendo dos bananos en fase de color 4.5, dos bananos en fase de color 3 y dos bananos en fase de color 2.5, como lo

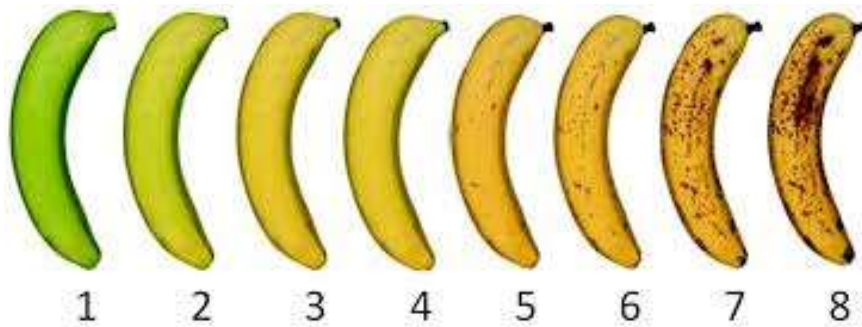
muestra la figura #19 (Pro Ecuador, 2018) , este nuevo modelo fue presentado en Agosto del 2018 en Alemania y ya es conocido en países Asiáticos a su vez es similar al modelo de “paquete de fin de semana” ya presentado en Inglaterra o los Países Bajos.

Figura 18



**Tomado de:** Fresh Plaza. (2018)

Figura 19



**Tomado de:** Artículo científico de Escalante-Minakata et al (2013)



Buscar nuevos canales de distribución con importadoras de banano.

Como exportador es importante saber a quién se le puede vender, en este caso deben buscar importadoras, cadenas de supermercados o distribuidoras que ayuden a posicionar el banano en el país.

- Islandia

En el país Nórdico está la compañía islandesa Innnes considerada el mayor importador de frutas y hortalizas siendo Reikiavik (capital islandesa) su mercado principal. Otra opción es Bananar, la compañía de importación y distribución de frutas y verduras más grande del país.

Figura 20



**Tomado de:** Bananar.is: Forsíða (2019)

- Noruega

En el mercado Noruego el canal moderno supera con creces al tradicional en la venta de alimentos y bebidas. A diferencia de otros mercados europeos, las tiendas de esta país tienen un tamaño más pequeño sin embargo poseen una elevada penetración en los principales centros urbanos, por esa razón el número de establecimientos es alto lo cual causa una mayor frecuencia de compra. Noruega se caracteriza por tener una alta concentración del sector minorista de los cuales son 3 los que lideran el mercado (Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica, 2012) pero con

diferentes formatos de puntos de venta y una participación conjunta en las ventas de alimentos reflejados en la tabla #21. Dentro de la tabla se mencionan a los discounters, estos son el principal formato utilizado por los principales grupos como una estrategia de abrir tiendas bajo esta innovadora modalidad en lugar de hipermercados. El 'discounter', es un tipo de tienda que ofrece productos con un precio a un porcentaje menor al promedio ofrecido en el total de canales. (El Comercio , 2017). Aquí normalmente el usuario prefiere pagar en efectivo y las tiendas no cuentan con estacionamiento ni un servicio adicional como el cliente tradicional espera. Además, cuentan con poca variedad de productos, formatos pequeños y la mayor parte de ellos cuentan con marcas propias. Después de este canal el segundo más usado en Noruega son los supermercados, los cuales tienden a ser un poco más costosos y por último el tercer canal son los hipermercados los cuales son establecimientos de venta al por menor y se diferencia del supermercado por poseer un tamaño mayor al de 2500 m<sup>2</sup> además de poseer elementos de grandes almacenes u otras tiendas ubicadas por departamentos.

Tabla 22

Noruega: principales grupos minoristas

Grupo	Participación en las ventas minoristas de alimentos	Formatos	Observaciones
Norgesgruppen	Más de 2.000 tiendas y el 41,2% de cuota de mercado	Hipermercados (Ultra, Jacobs, Centra)	Empresa comercial más grande de Noruega y líder del mercado de la distribución, además posee dos divisiones de distribución mayoristas: ASKO y Storecasher. Y en otros canales alternativos como el institucional.
		Supermercados (Meny, Spar, Joker)	
		Discounters (Kiwi)	
Coop Norge Handel	Con más de 1000 tiendas y una cuota de mercado de 31,6%	Hipermercados (Coop Obs!)	Funciona como una cooperativa de asociados.
		Supermercados (Coop Marked)	
		Discounters (Coop Prix)	
Reitangruppen	Más de 500 tiendas y una cuota de mercado de 21,6%	Discounters (Rema 1000)	Posee la cadena de discounters más importantes de Noruega. Tiene operaciones de distribución en Suecia, Letonia y otros países escandinavos.
ICA Norge	<b>Participación de 5,6%. Vendió sus empresas en Noruega a Coop en 2015.</b>	Hipermercados (ICA Maxi)	Grupo minorista de origen sueco, comenzó a perder participación por enfocarse en su principal negocio de supermercados.
		Supermercados (ICA Supermarket, ICA Naer)	
		Discounters (Rimi)	

Elaborado por: Autora Gabriela Hernández

Tomado de: Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (2011) y Santander (2019).

Las cadenas de distribución dominan el mercado de Noruega y algunas de ellas en la actualidad han reforzado su posición tomando también el papel de mayorista como es el caso del grupo NorgesGruppen (Santander, 2019). La cadena alemana de descuento Lidl tras haber sufrido malos resultados en los últimos años en decidió retirarse de Noruega y vender todas sus tiendas a Rema 1000. En el 2015 el grupo ICA de Suecia también vendió sus empresas en Noruega a Coop como lo refleja en la tabla #21

- Suiza

En este país está “Migros” considerado el líder de los supermercados y en la actualidad es el minorista más grande de Suiza contando con 612 sucursales. Es conocido por poseer sus propias marcas con productos de

origen Suizo ocupando la mayor parte de su oferta, sin embargo, con el tiempo también venden han introducido marcas internacionalmente conocidas.

Coop, es el segundo en el mercado de los supermercados y opera en 2300 puntos de venta en toda Suiza. A diferencia de Migros en este caso COOP ofrece una cartera más amplia de marcas internacionales de los principales fabricantes. Denner, es el tercer minorista más grande de Suiza y cuenta con 810 tiendas a nivel nacional. Lo que caracteriza a este supermercado de los demás anteriormente mencionados es porque básicamente la tienda está basada principalmente en los descuentos.

- Liechtenstein

Este país cuenta con los mismos supermercados que Suiza, como lo son Migros, Coop y Denner. También se incluye a la cadena multinacional de supermercados en Europa “Spar”, esta cuenta con más de 2000 establecimientos en 44 países siendo así una de las cadenas de venta minorista con mayor presencia a nivel mundial.

## **6. REALIZAR UN PRESUPUESTO**

En el siguiente presupuesto se muestra reflejados los posibles costos aproximados para la realización de una de las propuestas de marketing que es la feria llamada *Expo Ecuador farming*. Se trabajaría en conjunto a las embajadas ecuatorianas ubicadas en Suiza, Islandia, Noruega y Lichtenstein. Además, para conseguir más recursos e ingresos para el alquiler de la infraestructura será con la ayuda de auspicios que serán vendidos a las diferentes instituciones del Ecuador como bancos, empresas de fertilizantes, empresas bananeras, etc. Los auspicios para este evento serán de \$5000, \$10 000 y \$15 000 que estarán compuestos de la siguiente manera:

Tabla 23

<b>PARTICIPA COMO AUSPICIANTE</b>	
<b>Paquete Gold</b> <b>\$15,000</b>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="flex: 1; background-color: #e0e0e0; padding: 10px; border-radius: 5px;">                 Visita de Compradores a su empresa             </div> <div style="flex: 2; padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>Naming Exclusivo del Evento, Ejem: Expo Ecuador farming "Tu marca"</li> <li>Presencia de marca en Loop de auspiciantes</li> <li>Presencia de marca en Tótem digital ( en la parte exterior del salón)</li> <li>Video promocional durante el inicio del evento.</li> <li>Espacio 2x2 para entrega de material publicitario.</li> <li>Afiches promocionales digitales, en redes sociales con su logo</li> <li>Logo en Kit de Participantes y Kit de Prensa</li> <li>Logo en Carta de Agradecimiento a: Prensa, Instituciones y Empresas</li> <li>Publicidad 1 página (15cm x 21cm) full color en agenda oficial del evento</li> <li>cámaras y embajadas Logo + link de su página</li> <li>Logo en Social Networks: Facebook – Instagram</li> <li>Logo en campaña de Mail Masivos</li> <li>Logo en Backing General de Auspiciantes.</li> <li>Banner en Entrada Principal: Salón del Foro</li> <li>Pendón: Publicidad aérea</li> <li>10 pases de cortesía para rueda de negocios</li> </ul> </div> </div>

Elaborado por: Autora Gabriela Hernández

Tabla 24

<b>PARTICIPA COMO AUSPICIANTE</b>	
<b>Paquete Silver</b> <b>\$10,000</b>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="flex: 1; background-color: #e0e0e0; padding: 10px; border-radius: 5px;">                 Visita de Compradores de a su empresa             </div> <div style="flex: 2; padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia de marca en Loop de auspiciantes</li> <li>Presencia de marca en Tótem digital ( en la parte exterior del salón)</li> <li>Video promocional durante el inicio del evento ( max 45")</li> <li>Espacio 2x2 para entrega de material publicitario.</li> <li>Afiches promocionales digitales, en redes sociales con su logo</li> <li>Logo en Kit de Participantes y Kit de Prensa</li> <li>Logo en Carta de Agradecimiento a: Prensa, Instituciones y Empresas</li> <li>Publicidad (15cm x 10.5 cm) full color en agenda oficial del evento</li> <li>Cámaras y embajadas Logo + link de su página</li> <li>Logo en Social Networks: Facebook – Instagram</li> <li>Logo en Backing General de Auspiciantes.</li> <li>Banner en Entrada Principal: Salón del Foro</li> <li>5 entradas de cortesía para rueda de negocios</li> </ul> </div> </div>

Elaborado por: Autora Gabriela Hernández

Tabla 25

<b>PARTICIPA COMO AUSPICIANTE</b>	
<b>Paquete Basic \$5,000</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presencia de marca en Tótem digital ( en la parte exterior del salón)</li><li>• Presencia de marca en Loop de auspiciantes</li><li>• Espacio 2x2 para entrega de material publicitario</li><li>• Logo en Carta de Agradecimiento a: Prensa, Instituciones y Empresas</li><li>• Logo en Kit de Participantes y Kit de Prensa</li><li>• Presencia de marca en Loop de auspiciantes</li><li>• Logo en Social Networks: Facebook – Instagram</li><li>• Banner en Entrada Principal: Salón del Foro</li></ul>
<b>*valores no Incluyen IVA.</b>	
<b>*Paquetes de auspicios NO incluye exclusividad de marca y / o actividad comercial</b>	

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

El presupuesto de la feria esta realizada con valores aproximados a una mini feria tomada como una prueba piloto , la idea es que en base a estas cotizaciones para hacer una feria mucho más grande y para proximos años el presupuesto podría duplicarse (Tabla #27 ).

Tabla 26

<b>Presupuesto feria</b>	
<b>Gastos</b>	
<b>Gastos totales</b>	
	<b>\$ 28.905,05</b>
<b>Reales</b>	
<b>Sitio</b>	
Hotel	\$ 4.400,00
Equipos Visuales	\$ 1.500,00
Equipos de Traducción Simultánea	\$ 500,00
Taductores (1 ingles / 1 islandes)	\$ 560,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 6.960,00</b>
<b>Hospedaje</b>	
6 Representantes	\$ 720,00
6 Viáticos	\$ 300,00
Varios	\$ 500,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 1.520,00</b>
<b>Rueda de negocios</b>	
Equipos de Traducción Simultánea	\$ 200,00
Interpretes	\$ 800,00
Alquiler de Local	\$ 800,00
Equipos Visuales	\$ 300,00
Boletos aereos	
<b>Totales</b>	<b>\$ 2.100,00</b>
<b>Boletos aéreos</b>	
6 Representantes	\$ 9.600,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 9.600,00</b>
<b>Publicidad</b>	
Equipo gráfico	\$ 500,00
Plan de medios Prensa Escrita	\$ 3.000,00
RRPP	\$ 1.500,00
Cobertura Audio / Video	\$ 420,00
Publicidad Redes sociales	\$ 1.000,00
Diseño e imagen del evento	\$ 505,05
<b>Totales</b>	<b>\$ 6.925,05</b>
<b>Varios</b>	
Gastos varios	\$ 200,00
Transporte	\$ 300,00
Souvenirs	\$ 200,00
Servicio de courier	\$ 100,00
Comisión bancaria e impuestos	\$ 200,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 1.000,00</b>
<b>Varios</b>	
Impresos	\$ 800,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 800,00</b>

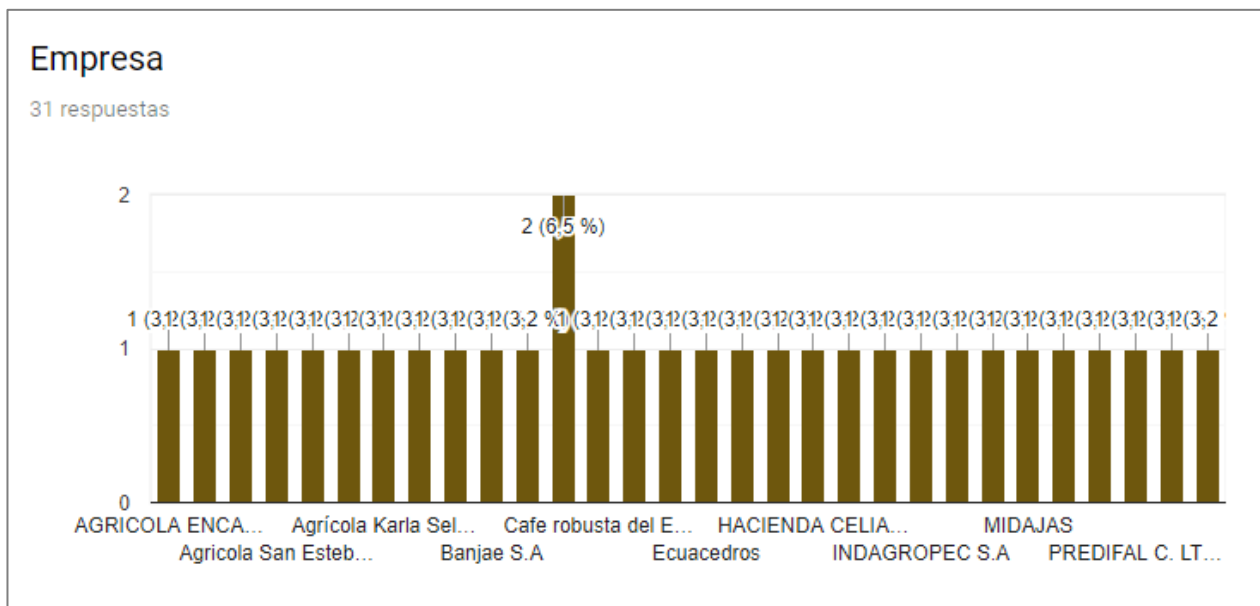
**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

Para finalizar es importante recalcar que este evento sería de exclusividad para pequeñas y medianas empresas ecuatorianas del sector bananero, el resto de empresas dedicadas a otros sectores podrán aplicar sin restricción alguna.

## Capítulo V

### 1.12 Modelo Estadístico

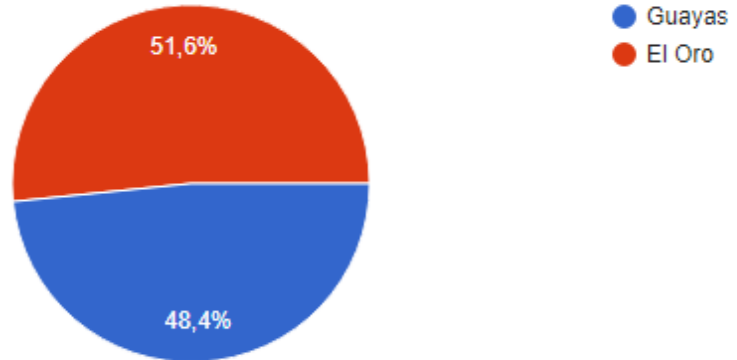
Dentro de la presente investigación se tomaron en cuenta a 65 MIPYMES pertenecientes a la provincia del Guayas y El Oro, sin embargo, las encuestas realizadas fueron contestadas por 31 MIPYMES, muestra suficiente para su respectivo análisis. La encuesta se realizó por internet mediante la plataforma de google docs, estuvo compuesta por 8 preguntas y los resultados fueron las siguientes:





## Provincia

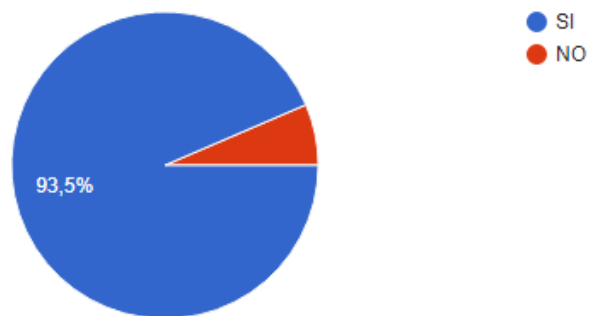
31 respuestas



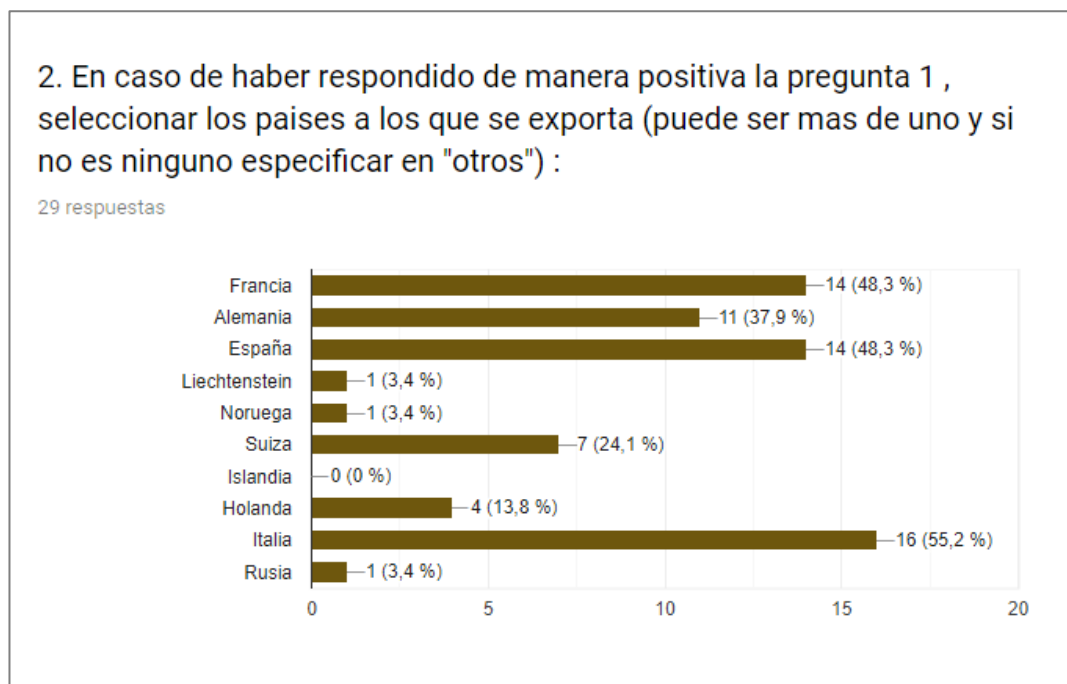
De las encuestas realizadas el 51,6% pertenencia a la provincia de El Oro y el 48,4% pertenecían a la provincia del Guayas.

1. ¿Es su empresa exportadora de banano a países europeos? Si la respuesta es "No" hasta aquí llegaría la encuesta gracias.

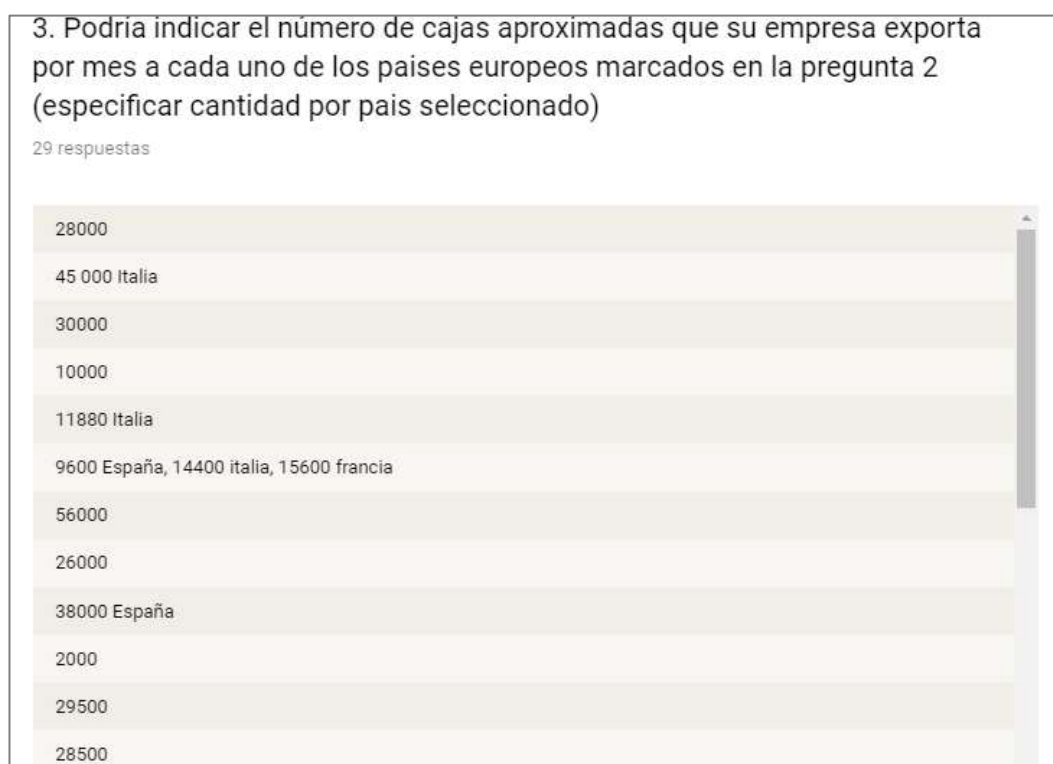
31 respuestas



De las encuestas realizadas el 93,5% contestó que si exportaba a Europa y el 6,5% contestó que no exportaba.



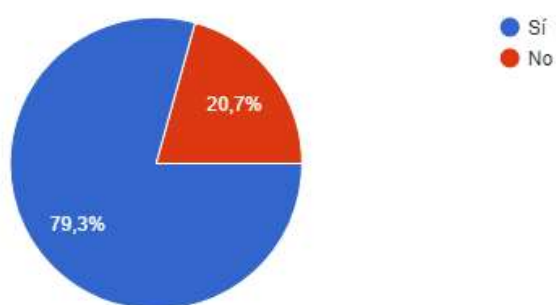
En cuanto al destino al cual se exporta banano ecuatoriano quien tuvo mayor porcentaje fue Italia con una participación del 5,2%.



En cuanto a la pregunta #3, los resultados de los encuestados fueron datos con mucha dispersión pero las exportaciones eran desde las 28000 hasta las 65000 cajas.

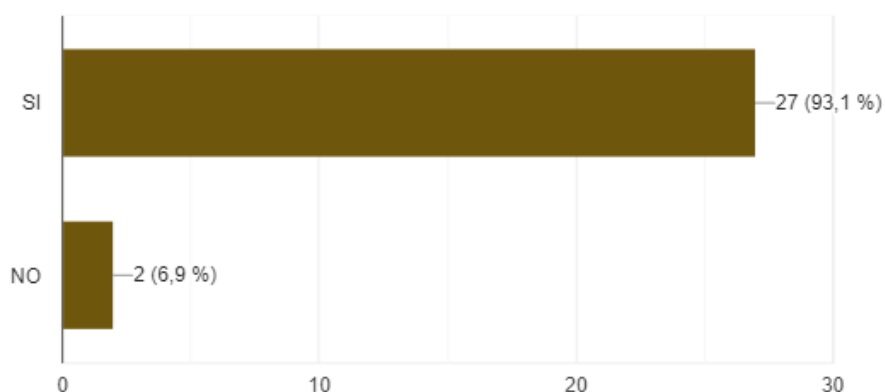
4. Conoce usted que el Ecuador posee un acuerdo de cooperación comercial con los países miembros del EFTA (Liechtenstein, Noruega, Suiza, Islandia) ?

29 respuestas



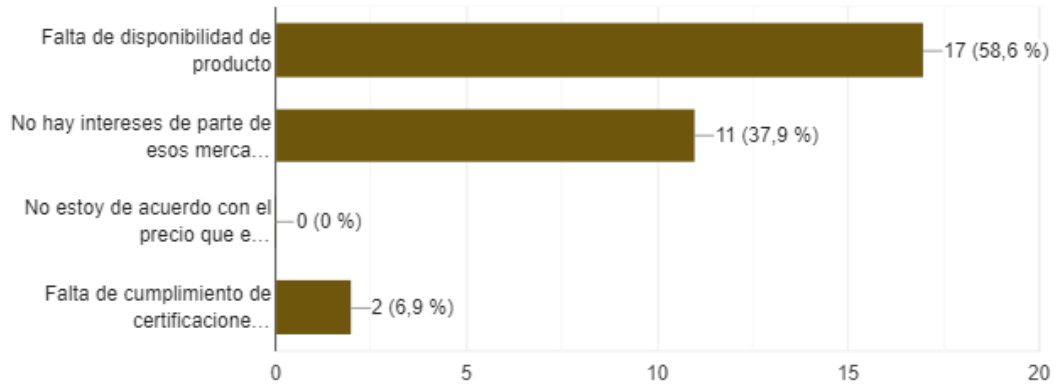
5. En caso de que sus exportaciones no sean realizadas a los países Europeos miembros del EFTA (Liechtenstein, Suiza, Islandia y Noruega), cree usted que estos países serian un destino apropiado para sus exportaciones? (En caso de ser SI o No especificar el porque en la opción "otra")

29 respuestas



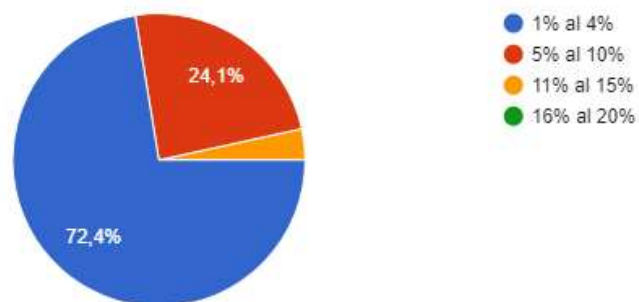
6. ¿ Ha intentado usted de manera previa exportar su producto a los países Europeos miembros del EFTA ? (Liechtenstein, Suiza, Islandia y Noruega) indicar porque no le ha sido posible

29 respuestas



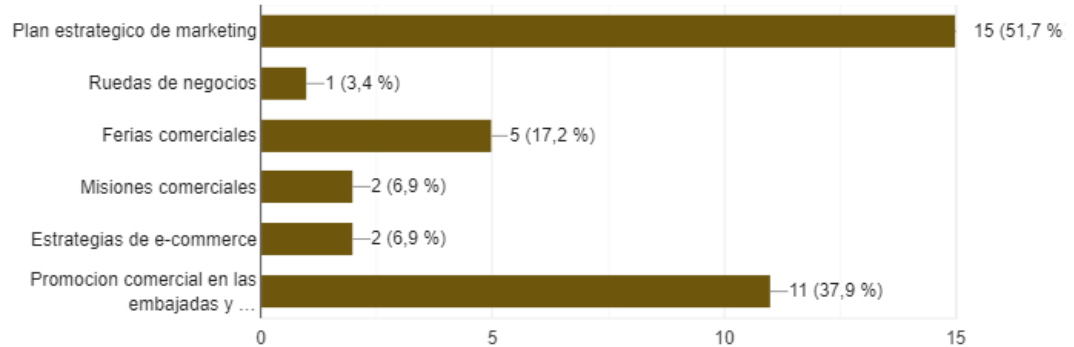
7. Podría usted indicar el porcentaje aproximado de producción de banano que podría destinar a esos 4 países miembros del EFTA (Liechtenstein, Suiza, Islandia y Noruega)

29 respuestas



8. ¿Qué mecanismos o estrategias considera usted que el Ecuador debería ejecutar para promover las exportaciones de banano hacia los países miembros del EFTA (Liechtenstein, Suiza, Islandia y Noruega) aprovechando la existencia de este acuerdo de cooperación comercial? Marcar con máximo dos opciones.

29 respuestas



### 1.12.1 Modelo de regresión múltiple – correlacional

Según Henry Pedroza este modelo intenta predecir la respuesta sin basarse en el valor de una sola variable de entrada, sino basarse en los valores de dos o más variables de este tipo. La regresión lineal múltiple es una extensión del modelo simple, pero con la única diferencia es que al múltiple se incorporan dos o más variables independientes (2007, p. 86).

Por otro lado, Tomas del Barrio et al mencionan que el modelo de regresión múltiple supone que el comportamiento de una determinada variable, que denominaron como variable endógena, variable dependiente o simplemente variable que se debe explicar y representar con la letra Y, es causado y, por tanto, puede ser explicado adecuadamente, por un conjunto de k variables que las dominaron como explicativas (independientes o exógenas) y que, en general, se representa mediante la letra X. Es decir:  $Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_k)$ . La relación que hipotéticamente existe entre la variable endógena y las k explicativas es de tipo lineal; por lo tanto, se expresa la variable dependiente como combinación lineal de las variables explicativas (2002, p. 82).

Prácticamente este modelo es un herramienta utilizada para predecir, para detectar causalidad que este caso ayudaría a entender las causas de la variación de Y dentro de la relación entre la variable dependiente y las variables independientes.

### 1.12.2 Resumen del modelo

Tabla 27

Modelo	R	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,613 <sup>a</sup>	,301	15637,36730	1,502

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Fuente:** Programa SPSS

El modelo de correlación muestra una relación de variables de manera positiva ya que alcanzando 0.61 de fuerza interrelacionar se puede garantizar la calidad de los datos y del modelo a pronosticar.

### 1.12.3 ANOVA<sup>a</sup>

Tabla 28

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3678970018,194	3	1226323339,398	5,015	,07 <sup>b</sup>
	Residuo	6113181402,495	25	244527256,100		
	Total	9792151420,690	28			

**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Fuente:** Programa SPSS

La tabla de análisis de varianza muestra que no se rechaza la hipótesis en relación a la similitud de las empresas bananeras del Ecuador cuando exportan la fruta a diferentes mercados internacionales al ser su coeficiente de significancia mayor a 0.05

#### 1.12.4 Coeficientes<sup>a</sup>

Tabla 29

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.	Correlaciones		
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte
1 (Constante)	49849,592	12560,448		3,969	,001			
Podría usted indicar el porcentaje aproximado de producción de banano que podría destinar a esos 4 países miembros del EFTA (Liechtenstein, Suiza, Islandia y Noruega)	- 11418,665	6133,391	-,331	- 1,862	,074	-,493	-,349	-,294
¿Qué mecanismos o estrategias considera usted que el Ecuador debería ejecutar para promover las exportaciones de banano hacia los países miembros del EFTA (Liechtenstein, Suiza, Islandia y Noruega) aprovechando la existencia de este acuerdo de cooperación	6123,101	2732,124	,444	2,241	,034	,470	,409	,354
Ha intentado usted de manera previa exportar su producto a los países Europeos miembros del EFTA?	-7867,004	5272,349	-,267	- 1,492	,148	-,016	-,286	-,236

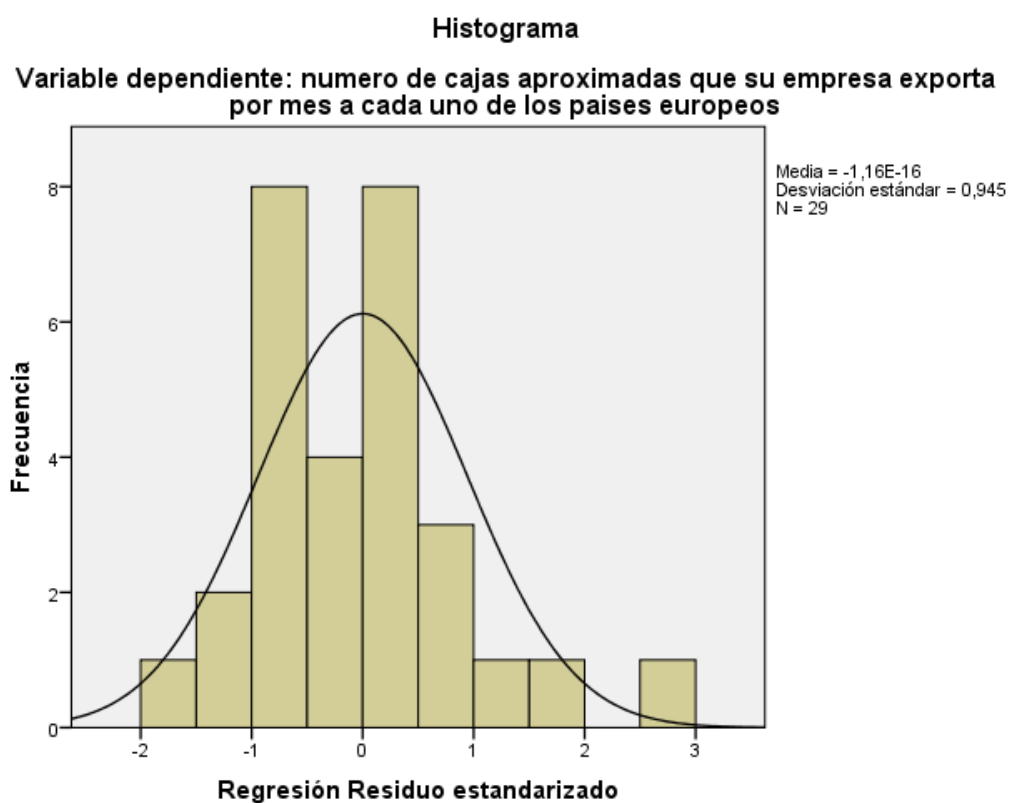
Elaborado por: Autora Gabriela Hernández

Fuente: Programa SPSS

La ecuación del modelo de regresión muestra una pendiente positiva por lo que a mayor incremento de mecanismos estratégicos como la elaboración e implementación de un plan de marketing estratégico directo y no tradicional, se incrementarán las exportaciones de banano hacia los países miembros del EFTA de manera pausada puesto que algunos coeficientes son negativos, lo que indica que es un modelo de ajuste. No obstante, se ratifica la importancia de la utilización de un plan estratégico que contenga herramientas digitales.

$$Y = 49849,59(a) - 11418,665 (b1) + 6123,10 (b2) - 7867,004 (b3)$$

Tabla 30



**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Fuente:** Programa SPSS

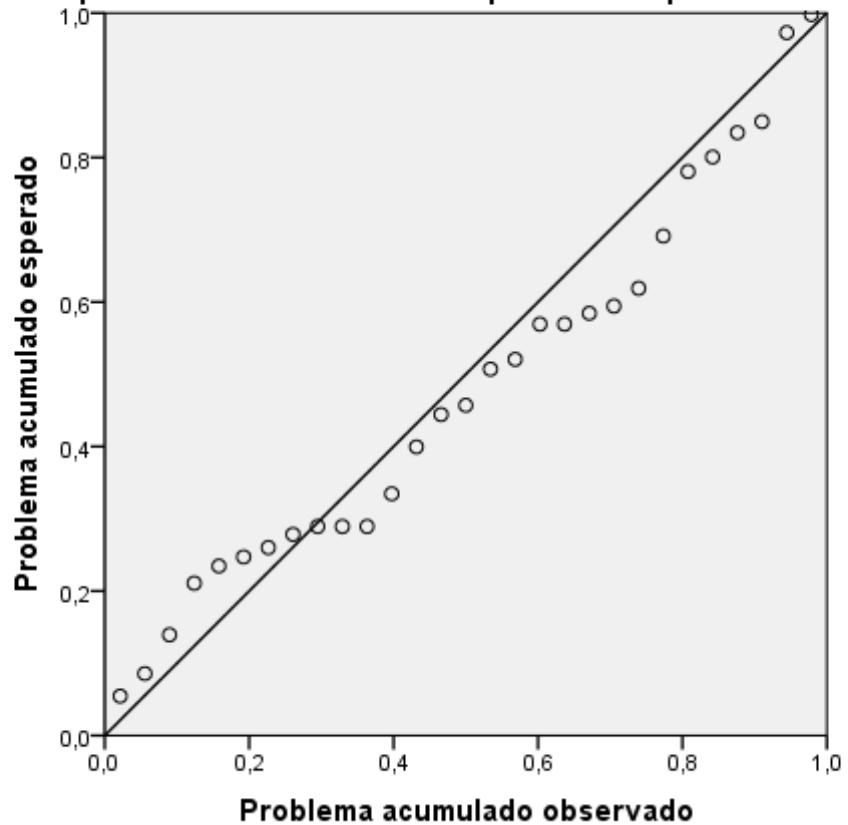
El gráfico de crecimiento normalizado permite observar de manera gráfica el crecimiento de las exportaciones a partir de la implementación del modelo estadístico planteado.



Tabla 31

**Gráfico P-P normal de regresión Residuo estandarizado**

**Variable dependiente: numero de cajas aproximadas que su empresa exporta por mes a cada uno de los paises europeos**

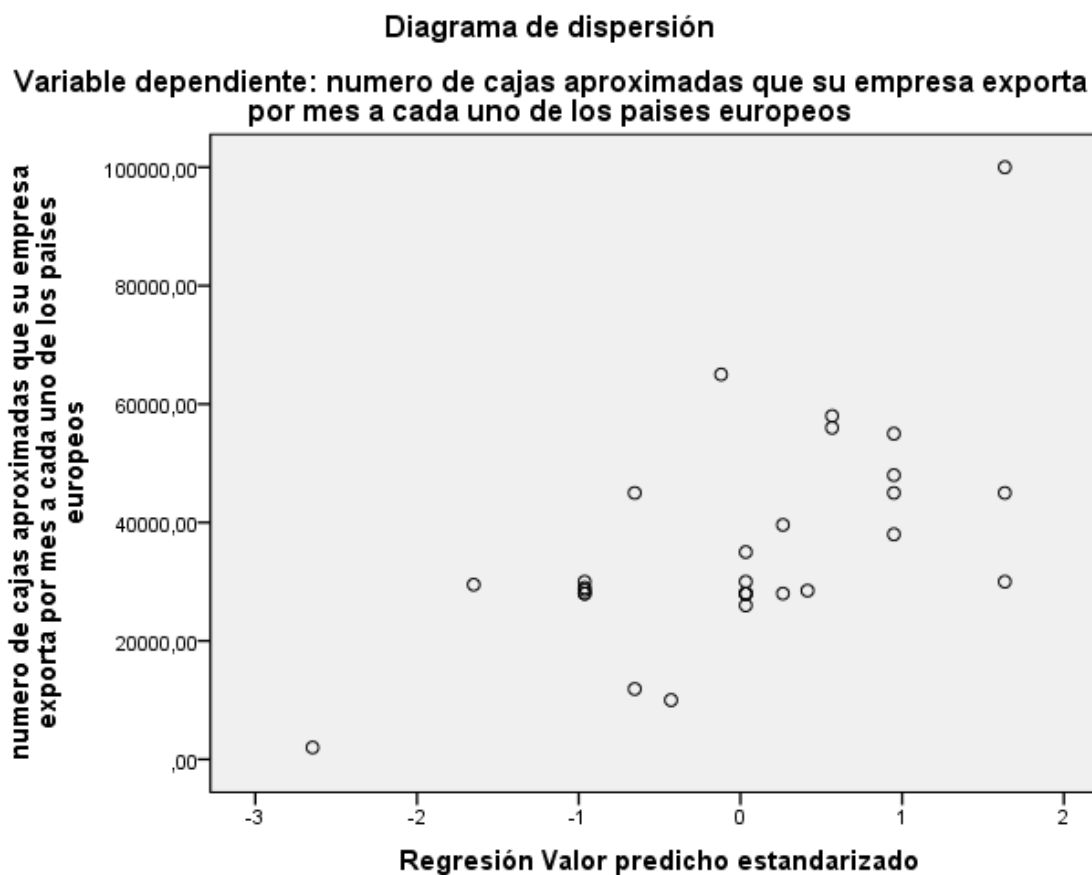


**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Fuente:** Programa SPSS

Gráfico de crecimiento de cajas, que significa que las exportaciones crecerán, pero de manera pausada.

Tabla 32



**Elaborado por:** Autora Gabriela Hernández

**Fuente:** Programa SPSS

Esta correlación significa que la calidad de los datos es buena, es decir existe una buena correlación de datos.

Para finalizar, se debe indicar que este modelo acepta la hipótesis de investigación, por lo que las empresas ecuatorianas exportadoras de banano a quienes se realizó la encuesta deberían optar por la elaboración e implementación de un plan estratégico de marketing para mejorar su participación de mercado en los países del EFTA a través del incremento de sus exportaciones y en consecuencia de su rentabilidad, así como el aporte positivo al PIB del Ecuador.

## Conclusiones

El presente trabajo de investigación pretende conocer el estado de las exportaciones de banano del Ecuador hacia los países miembros del EFTA y determinar la posibilidad de incrementar las exportaciones de la fruta hacia esos destinos aprovechando el acuerdo que Ecuador suscribió con dicho bloque hace poco tiempo atrás. Para el Ecuador será un poco más complejo tratar de entrar a un mercado nuevo principalmente Suiza, si bien es cierto en la actualidad las bananeras ecuatorianas si exportan a este destino, sin embargo, se ha perdido una importante cuota de mercado del producto, ya que Colombia y Perú fueron los primeros en suscribir este acuerdo comercial por lo tanto han ganado más espacio y tienen la delantera en este mercado. Cada año las exportaciones de banano ecuatoriano hacia el EFTA van decreciendo y urge una medida económica y comercial para cambiar esta tendencia.

Dentro de este acuerdo se incluyó una excepción sobre los beneficios que deben tener las MIPYMES y las empresas de economía popular y solidaria EPS ya que se había propuesto para ellos un acceso preferencial, seguro y predecible en todo este mercado.

Sin embargo, la Corte constitucional declaró que el artículo 6,4 del acuerdo comercial se contrapone a la Constitución. Este artículo establece que en una contratación cubierta, cada parte concederá a las mercancías, servicios de la otra parte y proveedores un trato no menos favorable que el concedido” a nacionales. Mientras tanto, la Constitución señala que en las compras públicas se “priorizarán los productos y servicios nacionales” a las MIPYMES y EPS. Una vez resuelta esta situación entre ambas partes el acuerdo podría entrar en vigencia en el año 2020.

En conclusión, la firma de este acuerdo es una nueva oportunidad para el Ecuador, aunque el mercado del EFTA es de 14.233.311 millones de

habitantes, los análisis del comportamiento del consumidor, la cultura y economía lo convierte en un nicho de mercado potencial el cual no se ha sido acaparado con totalidad como se lo ha hecho con la Unión Europea. Tanto las frutas, vegetales frescos, cereales, flores, café y tabaco entran con 100% de preferencia arancelaria mientras que las, pastas, lácteos, brócoli congelado, etc. ingresarán con una reducción parcial de arancel.

Finalmente se debe indicar que las exportaciones de banano hacia los 4 países miembros del EFTA pueden verse impactadas de manera positiva hacia el alza a partir del uso de mecanismos de promoción y de marketing no tradicionales, es decir que incluya estrategias digitales por lo que la opción de un plan de marketing estratégico sería apropiada, validando la hipótesis de investigación a partir del uso de un modelo estadístico de regresión lineal múltiple.

## Recomendaciones

Es importante conocer las temporadas de consumo de banano en los países del EFTA y por eso tomar en cuenta el antecedente de que en Alemania, Italia, Polonia y España por razones de vacaciones escolares estos han disminuido la demanda de banano.

Los exportadores bananeros deben tomar como ventaja la situación actual que está viviendo Colombia respecto a la alerta sanitaria que ellos enviaron a causa de un posible brote del hongo fusarium raza 4 tropical (Foct R4T) que afecta sus plantaciones de banano y plátano.

El Ecuador tiene como principal competidor a Colombia y Costa Rica, sin embargo, el banano ecuatoriano posee ventaja comparativa en su producción, crecimiento con buena calidad y su disponibilidad en todo el año debido a factores climáticos y propiedades de la tierra. Además, cuenta con la mayor cantidad de hectáreas sembradas con fines de exportación con relación a estos países. Dicho esto, con la ayuda de la implementación de un plan estratégico de marketing se puede hacer buen uso de toda esta información para llegar mucho más rápido a los importadores.

Se sugiere introducir al banano ecuatoriano como producto premium a los mercados del EFTA. No hay que competir en precio sino en calidad que es lo más les interesa a ellos.

## REFERENCIAS

50Minutos.es. (2016). *La matriz BCG: El análisis BCG de la cartera*.  
50Minutos.es.

AEBE . (2018). *Asociación de exportadores de banano del Ecuador* . Obtenido de <http://www.aebe.com.ec/2019/02/francia-consumo-record-de-banano/>

AEBE. (2018). Obtenido de [http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2018/04/AE\\_EstadisticasPublicas\\_Enero18.pdf](http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2018/04/AE_EstadisticasPublicas_Enero18.pdf)

Asociación de exportadores de banano del Ecuador . (29 de Marzo de 2018). Obtenido de <http://www.aebe.com.ec/2018/03/banano/>

Banco Central del Ecuador . (2006). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

Banco Central del Ecuador . (2015). *Balanzas comerciales del Ecuador por países* . Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebca201501.pdf>

Banco central del Ecuador . (2016). *Mesa temática de estadísticas económicas* . Obtenido de Ecuador en cifras.gob.ec: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sistema\\_Estadistico\\_Nacional/Objetivos\\_Desarrollo\\_Sostenible\\_ODS/Objetivo\\_8/Meta\\_8.1/Indicador\\_8.1.1/FM\\_TASA\\_CRECIMIENTO\\_ANUAL\\_PIB\\_REAL\\_PER\\_CAPITA.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sistema_Estadistico_Nacional/Objetivos_Desarrollo_Sostenible_ODS/Objetivo_8/Meta_8.1/Indicador_8.1.1/FM_TASA_CRECIMIENTO_ANUAL_PIB_REAL_PER_CAPITA.pdf)

Banco Central del Ecuador . (2017). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec>

- Banco Central del Ecuador . (29 de Marzo de 2019). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1158-la-economia-ecuatoriana-crecio-14-en-2018>
- BBC mundo . (Mayo de 2018). *BBC NEWS*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/media-44203206>
- Bonfiglioli, A. (2015). *Universidad Pompeu Fabra* . Obtenido de <https://www.studocu.com/en/document/universidad-pompeu-fabra/economia-internacional-i/lecture-notes/eoint1-tema-3-el-modelo-de-heckscher-ohlin/2470056/view>
- Bonta, P. (2002). *199 preguntas sobre el Marketing y publicidad* . Bogotá: Norma.
- Carpio, J. F. (Abril de 2010). *Universidad San Francisco de Quito* . Obtenido de [https://www.usfq.edu.ec/publicaciones/koyuntura/Documents/koyuntura\\_011.pdf](https://www.usfq.edu.ec/publicaciones/koyuntura/Documents/koyuntura_011.pdf)
- Castillo, M. A. (30 de Abril de 2018). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/suiza-mercado-potencial-ecuador-efta.html>
- Castro, N. (1999). *Crecimiento y desarrollo económico*. Maracaibo: Universidad del Zulia .
- Cevallos, B. (2017). *El origen de banano*. Obtenido de Academia: [http://www.academia.edu/27256327/EL\\_ORIGEN\\_DEL\\_BANANO](http://www.academia.edu/27256327/EL_ORIGEN_DEL_BANANO)
- CFN. (Agosto de 2017). *Corporación Financiera Nacional* . Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/09/Ficha-Sectorial-Banano.pdf>
- Chacholiades, M. (1980). *Economía internacional* . Mexico : McGraw-Hill.
- Comunidad Andina . (Noviembre de 1994). *Decision 371*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/StaticFiles/DocOf/DEC371.pdf>

- Coveris. (2017). *Coveris Latam*. Obtenido de <http://www.coverislatam.com/index.php/es/2015-12-11-16-20-47/bananero/fundas-bananeros-treebags-6/bolsas-de-empaque-bananero>
- Cuervo Morales, M. (2000). El sistema de integración económica y la importancia de los efectos estáticos. *Redalyc*, 112.
- D, G. (2007). *“Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa del estado de Durango”*. Durango: Universidad Juárez del Estado de Durango.
- El Colombiano . (29 de Marzo de 2018). Obtenido de <https://www.elcolombiano.com/negocios/bananeros-presentan-buen-balance-en-2017-FY8463412>
- El Comercio . (21 de Septiembre de 2017). Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/discounters-cash-carry-nuevos-canales-compra-noticia-459893>
- El comercio . (26 de Abril de 2018). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/acuerdo-comercial-efta-beneficio-ecuador.html>
- El Comercio . (20 de Junio de 2019). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/corte-constitucional-reparo-acuerdo-efta.html>
- EL ESPECTADOR. (25 de Noviembre de 2008). *Colombia firma un acuerdo de libre comercio con los países del AELE* . Obtenido de <https://www.elespectador.com/articulo93252-colombia-firma-un-acuerdo-de-libre-comercio-los-paises-del-aele>
- El telégrafo . (26 de Marzo de 2017). Obtenido de <https://www.itelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-exporta-a-12-bloques-comerciales-de-todo-el-mundo>



- El telégrafo . (24 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-tratado-efta>
- El telégrafo. (27 de Abril de 2014). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/tres-empresas-controlaron-el-36-del-mercado-bananero>
- El universal . (9 de Abril de 2012). Obtenido de <https://www.eluniversal.com.co/economica/el-banano-bocadillo-se-exporta-suiza-71835-PUeu154380>
- El Universo . (14 de Marzo de 2019). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/03/14/nota/7232972/embarques-banano-ecuatoriano-bajaron-332-enero>
- Embajada de Suiza . (2010). Obtenido de <http://www.embajadadesuiza.org/pages/economia.php#.XPsqnYhKjDc>
- Expansión . (2018). *Datos Macro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/liechtenstein>
- Expansión . (2019). *Datos macro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/islandia>
- Expansión . (2019). *Datos macro* . Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/noruega>
- Expansión . (2019). *Datos macro* . Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/suiza>
- FairTradeInternational. (2012). *Fairtrade Labelling Organizations International*. Obtenido de <https://www.flocert.net/glossary/fairtrade-international-fairtrade-labelling-organizations-international-e-v/>
- FiBL. (2001). Obtenido de <http://www.fao.org/3/y1669s/y1669s0e.htm>

- Fresh plaza . (2016). Obtenido de <https://www.freshplaza.es/article/3096045/la-mayor-plantacion-de-bananas-del-norte-de-europa-esta-en-islandia/>
- Fresh Plaza. (Febrero de 2012). Obtenido de <https://www.freshplaza.es/article/3062137/colombia-el-banano-bocadillo-se-exporta-a-suiza/>
- Fresh plaza. (24 de Enero de 2019). Obtenido de <https://www.freshplaza.es/article/9065478/ecuador-la-exportacion-de-banano-supero-las-expectativas-en-2018/>
- Fridsteinsson, K. (22 de Junio de 2016). *Fresh plaza* . Obtenido de <https://www.freshplaza.es/article/3098626/islandia-no-importamos-pepinos-desde-hace-cinco-anos/>
- Galindo, L. A., & Jurado, D. A. (2012). *ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE COLOMBIA Y LA ASOCIACIÓN EUROPEA DE LIBRE COMERCIO EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS VALLECAUCANAS*. Obtenido de [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/68458/1/analisis\\_impacto\\_tratado.pdf](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68458/1/analisis_impacto_tratado.pdf)
- Galindo, L., & Jurado, D. (2012). *ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE COLOMBIA Y LA ASOCIACIÓN EUROPEA DE LIBRE COMERCIO EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS VALLECAUCANAS*. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/68458/1/analisis\\_impacto\\_tratado.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68458/1/analisis_impacto_tratado.pdf)
- García, D. (11 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.ealde.es/teorias-comercio-internacional/>
- Gaytán, R. T. (1972). *Teoría del comercio internacional* . Buenos Aires : Siglo veintiuno editores .
- Gina fruit. (2018). Obtenido de <http://www.ginafruit.com.ec/productos.html#>

- Gregorio, J. F. (2007). En *Macroeconomía, Teorías y políticas* . México : Pearson educación .
- Henry Pedroza, L. D. (2007). *Sistema de análisis estadístico con SPSS*. Managua: IICA.
- Hierro, P. D. (2019). La invisible "La mano invisible "de Adam Smith. *Revista de Economía Institucional*, 143-161. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/5732/7125>
- Isidro Fierro, C. V. (23 de Mayo de 2014). *DIAGNÓSTICO DE LA CADENA LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN DEL BANANO ECUATORIANO HACIA ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA*. Obtenido de file:///C:/Users/Gabriela/Downloads/Dialnet-DiagnosticoDeLaCadenaLogisticaDeExportacionDelBana-5104976.pdf
- Keystone. (10 de Mayo de 2019). Obtenido de Suiza no es miembro de la Unión Europea, sí está vinculado al bloque a través de muchos acuerdos bilaterales, entre ellos, ser miembro del área Schengen que da apertura de fronteras entre los Estados, y también los Acuerdos de Dublín, que regulan el proce
- Koontz, H. W. (2013). *Administración una perspectiva global y empresarial*. China: Mc Graw Hill.
- Lucena Castellano, R. (2006). Comercio internacional y crecimiento económico. *Aldea Mundo*, 51.
- Malhotra, & Naresh. (2004). *Investigación de mercados, cuarta edición*. México: Pearson Educación.
- Migros. (2017). Obtenido de <https://generation-m.migros.ch/de/nachhaltigkeitsthemen/bananen/keine-krummen-bananen.html>

Ministerio de Agricultura de República Dominicana . (2017). Obtenido de <http://otca.gob.do/asuntos-multilaterales/acuerdo-de-marrakechgatt/>

Ministerio de agricultura y ganadería. (2017). *Sistema de información pública agropecuaria*. Obtenido de Boletines situacionales: <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/bananos/boletines-situacionales-banano-ecuador>

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. . (2019). *Ficha país de Liechtenstein*. Obtenido de [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/LIECHTENSTEIN\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/LIECHTENSTEIN_FICHA%20PAIS.pdf)

Ministerio de asuntos exteriores, Unión Europea y cooperación . (2019). *Ficha país* . España.

Ministerio de Comercio exterior. (Diciembre de 2017). *Informe sector bananero ecuatoriano*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/12/Informe-sector-bananero-esp%C3%B1ol-04dic17.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior. (Diciembre de 2017). *Informe sector bananero Ecuatoriano*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/12/Informe-sector-bananero-esp%C3%B1ol-04dic17.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior Costa Rica . (2014). *Tratado de Libre Comercio entre los Estados AELC y los Estados Centroamericanos*. Obtenido de <http://www.comex.go.cr/tratados/aelc/>

Ministerio de Comercio exterior e inversiones . (2018). Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-se-abre-al-mundo-con-la-firma-de-acuerdo-comercial-con-efta/>

Ministerio de Economía y Finanzas de Perú . (2016). *Acuerdos internacionales*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/economia->

internacional/acerca-de-aspectos-comerciales/acuerdos-internacionales

Ministerio de Industria y Turismo de Colombia . (2017). Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/getattachment/mincomercioexterior/estadisticas/informe-de-exportaciones/2017/diciembre/diciembre.pdf.aspx>

Ministerio de Industria y Turismo de Colombia . (2016). Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/getattachment/mincomercioexterior/estadisticas/informe-de-exportaciones/2016/diciembre/diciembre.pdf.aspx>

Ministerio de Industria, comercio y turismo de España. (2016). Obtenido de <http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-exterior/politica-comercial/relaciones-bilaterales-union-europea/europa/efta/Paginas/efta.aspx>

Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana . (2018). Obtenido de <https://www.cancilleria.gob.ec/representaciones-en-europa/>

Noguera, A. (Septiembre de 2016). *EL DEPOSITARIO EN EL CONVENIO MULTILATERAL IBEROAMERICANO DE SEGURIDAD SOCIAL*. Obtenido de <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/62649/EI%20depositorio%20en%20el%20Convenio%20Multilateral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Oficina Económica y Comercial de España . (Julio de 2016). Obtenido de <http://www.comercio.gob.es/tmpDocsCanalPais/2A7FE26A2DE57D417E428CDA6B54C37B.pdf>

Oficina Federal de Topografía swisstopo. (Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.eda.admin.ch/aboutswitzerland/es/home/umwelt/geografie/geografie---fakten-und-zahlen.html>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2005). *Oslo manual: guidelines for collecting and interpreting innovation data*.

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2018). *Situación del mercado de banano, Resultados preliminares relativos a 2017*. Obtenido de [http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM\\_MARKETS\\_MONITORING/Bananas/Documents/Spanish\\_December\\_2017\\_update.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Bananas/Documents/Spanish_December_2017_update.pdf)
- Pro Ecuador. (29 de Diciembre de 2017). *Supermercado suizo PROPONDRÁ UN BANANO 100% SOSTENIBLE A PARTIR DEL 2018*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/supermercado-suizo-propondra-un-banano-100-sostenible-a-partir-del-2018/>
- Pro Ecuador. (Julio de 2018). Obtenido de [file:///C:/Users/ghern/Downloads/PROEC\\_FC2018\\_NORUEGA\\_JULIO.pdf](file:///C:/Users/ghern/Downloads/PROEC_FC2018_NORUEGA_JULIO.pdf)
- Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica. (Julio de 2012). *Mapeo del Mercado de Noruega*. Obtenido de <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/MapeoMercadoNoruega.pdf>
- Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica. (Octubre de 2018). *PROCOMER*. Obtenido de <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Oportunidades%20de%20comercializacion%20de%20frutas%20y%20vegetales%20frescos%20y%20procesados.%20VF..pdf>
- Rainforest Alliance . (2017). Obtenido de <https://www.rainforest-alliance.org/business/solutions/certification/agriculture/>
- Ramos, R. (2001). *Modelos de evaluación de la competitividad nacional*. Islas Canarias: Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Requeijo, J. (1995). *Economía mundial , un análisis entre dos siglos*. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España.
- Sánchez, F. (2018). *Evaluación de los factores de competitividad empresarial en el departamento del Vaupés, Colombia*. Bogotá: Contextualizaciones latinoamericanas.

- Santander . (Mayo de 2019). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/suiza/politica-y-economia>
- Santander . (2019). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/perfil-pais/28,islandia>
- Santander . (Abril de 2019). *Trade Portal*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/noruega/politica-y-economia#political>
- Santander . (Abril de 2019). *Trade Portal* . Obtenido de NORUEGA: DISTRIBUIR UN PRODUCTO: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/noruega/distribuir-un-producto>
- Santander. (Mayo de 2019). *TradePortal*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/suiza/llegar-al-consumidor>
- Smith. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of The Wealth of Nations*. London: The electric Book Company Ltd.,.
- Sociedad de agricultores de Colombia. (12 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://sac.org.co/sector-bananero-colombiano-crecio-en-2018/>
- Thompson, A. G. (2012). *Administración estratégica, teoría y casos*. México: McGraw Hill, 18ª.
- Tomás del Barrio Castro, M. C. (2002). *Modelo de Regresion Lineal Multiple*. UOC, la universidad virtual. Obtenido de LINEArelación funcional entre la variable dependiente y las variables
- Vidal, G. P. (2016). *Marketing una herramienta para el crecimiento* . Bogotá: Ediciones de la U.
- William J. Stanton, M. J. (2007). *Fundamentos de marketing*. Mexico D.F: The McGraw-Hill.

<http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/mcam/1.pdf>

Ventaja comparativa-Modelo Ricardiano

<http://www.mincit.gov.co/getattachment/mincomercioexterior/estadisticas/info-rme-de-exportaciones/2016/diciembre/diciembre.pdf.aspx>

[https://drive.google.com/file/d/1MVffT2kH5Ere3cvv4EG9T\\_BjIXl6Kmmo/view](https://drive.google.com/file/d/1MVffT2kH5Ere3cvv4EG9T_BjIXl6Kmmo/view)

Acuerdo de asociación económico inclusivo entre la República del Ecuador y los Estados AELC.

<https://www.elcomercio.com/actualidad/acuerdo-comercial-efta-beneficio-ecuador.html>

<https://www.proecuador.gob.ec/innovador-empaque-para-las-bananas-one-day-banana-pack-en-europa/>

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-44468185>

<https://www.universia.net.co/estudiar-extranjero/islandia/vivir/cultura-tradiciones/1214>

<https://cnnespanol.cnn.com/2016/03/29/islandia-el-pais-donde-la-gente-no-se-casa/>

<https://www.universia.es/estudiar-extranjero/noruega/vivir/cultura-tradiciones/2223>

<https://www.studycountry.com/es/guia-paises/NO-culture.htm>

<http://www.embajadadesuiza.org/pages/cultura.php#.XTU03OhKjDd>

<https://www.myswitzerland.com/es/planificacion/sobre-suiza/costumbres-y-tradiciones/>

[https://www.swissinfo.ch/spa/sociedad/t%C3%ADpicamente-helv%C3%A9tico\\_-qui%C3%A9nes-conforman-la-clase-media-en-suiza/42963134](https://www.swissinfo.ch/spa/sociedad/t%C3%ADpicamente-helv%C3%A9tico_-qui%C3%A9nes-conforman-la-clase-media-en-suiza/42963134)





**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Hernández Serrano, Gabriela Lisette**, con C.C: # **0927639559** autora del trabajo de titulación: “**La incidencia del acuerdo comercial entre el Ecuador y el EFTA en el sector de exportación de banano**” previo a la obtención del título de **Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **09 de septiembre del 2019**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Hernández Serrano, Gabriela Lisette**

C.C: **0927639559**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>La incidencia del acuerdo comercial entre el Ecuador y el EFTA en el sector de exportación de banano.</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	<b>Gabriela Lisette, Hernández Serrano</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>Ing. Gabriela Elizabeth, Hurtado Cevallos, Mgs</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Carrera Gestión Empresarial Internacional</b>		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	<b>Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>09 de septiembre del 2019</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>146</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Negocios Internacionales, Comercio Exterior, Marketing</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	EFTA, banano ecuatoriano, acuerdos comerciales, plan de marketing, exportaciones.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>			
<p>Durante el período 2007-2017 el Ecuador ha suscrito un total de 31 acuerdos comerciales para fortalecer las exportaciones de productos con valor agregado y en este caso el país es mundialmente conocido por tener la mejor calidad de camarón, banano y flores. Sin embargo, el banano es la fruta con más participación en el mercado ocupando el segundo lugar en rubros de exportaciones y primer lugar en la categoría de frutas exportadas reflejándose en la balanza comercial. En el junio del 2018 Ecuador firmó un acuerdo comercial con el EFTA, el cual está conformado por los países de Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza. Cada uno posee como semejanzas el tener una población con un alto poder adquisitivo y un PIB en crecimiento. Estos mercados no han sido abarcados con totalidad y una de sus causas era la grabación de 25% de arancel. La incidencia de un arancel tan alto ha sido notoria, desde el 2015 las exportaciones ecuatorianas de banano a estos países han disminuido. Sin embargo dentro de la investigación se ha analizado que las grandes empresas bananeras del Ecuador no abastecen estos mercados con totalidad, por lo tanto se sugiere involucrar a las pequeñas y medianas empresas de las provincias del Guayas y el Oro para promover e incrementar las exportaciones ecuatorianas de banano a los países del EFTA a través de la implementación de un plan de marketing estratégico. Se seleccionaron 60 MIPYMES de ambas provincias y el alcance de las respuestas fueron de 30, muestra suficiente para el análisis respectivo.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2572732 +593 998199893	<b>E-mail:</b> <b>gabriela26hernandez@hotmail.com</b>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Mgs.</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-3804601 Ext. 1637</b>		
	<b>E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			