



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE
BANANO ORGÁNICO DE LA ASOGUABO HACIA CALIFORNIA,
ESTADOS UNIDOS**

**URGILES CARABAJO MARTHA INES
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**ZAMBRANO VALAREZO JUAN SEBASTIAN
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA
2022**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE
BANANO ORGÁNICO DE LA ASOGUABO HACIA
CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS**

**URGILES CARABAJO MARTHA INES
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**ZAMBRANO VALAREZO JUAN SEBASTIAN
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA
2022**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ANÁLISIS DE CASOS

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE
BANANO ORGÁNICO DE LA ASOGUABO HACIA
CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS**

**URGILES CARABAJO MARTHA INES
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**ZAMBRANO VALAREZO JUAN SEBASTIAN
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

ARIAS MONTERO JORGE EDUARDO

**MACHALA
2022**

Similitud

por Urgiles Zambrano

Fecha de entrega: 08-sep-2022 06:35p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1895454800

Nombre del archivo: INTRODUCCI_N-CONCLUSION_-TURNITIN.docx (445.93K)

Total de palabras: 15218

Total de caracteres: 82258

Similitud

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTE QUE CONTIENE COINCIDENCIAS

5

www.fao.org

Fuente de Internet

1%

1%

★ www.fao.org

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

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

Los que suscriben, URGILES CARABAJO MARTHA INES y ZAMBRANO VALAREZO JUAN SEBASTIAN, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE BANANO ORGÁNICO DE LA ASOGUABO HACIA CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS, otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Los autores declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

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

Los autores como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

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



URGILES CARABAJO MARTHA INES

0706553799



ZAMBRANO VALAREZO JUAN SEBASTIAN

0705456796

DEDICATORIA

Dedico esta tesis principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti, como lo es para mí, al ver a tu última hija siendo toda una profesional.

A mi madre, por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional en todo momento, sin importar nuestras diferencias de opiniones.

Martha Inés Urgiles Carabajo

Esta tesis está dedicada a mi padre, quien me enseñó a través de sus consejos y vivencias todas las virtudes necesarias para ser una mejor persona además de sobrellevar los obstáculos que se me presentan en la vida, él no es solo un excelente padre también es mi mejor amigo, con el que puedo desahogarme, él siempre está ahí para apoyarme y decirme que todo va a estar bien.

A mi madre, quien me enseñó a perseverar y nunca rendirme, ya que todo esfuerzo traerá resultados a lo largo de mi vida, de ella aprendí el sacrificio y el amor incondicional que una madre le puede dar a un hijo.

Y para finalizar esta tesis, está dedicada a alguien que me ha criado en gran parte desde que yo era muy pequeño y que me ha hecho la persona recta y justa que soy, hablo de la Sra. Karol que a pesar de no ser su hijo siempre se ha tomado el tiempo para estar ahí presente y de apoyarme en todas las decisiones que he tomado.

Juan Sebastián Zambrano Valarezo

AGRADECIMIENTOS

- Agradezco infinitamente a Dios por permitirme ver su luz día tras día, por haberme enseñado a superar los retos que se presentaron en el camino del aprendizaje, por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme salud, fortaleza, responsabilidad y sabiduría.
- A mi madre, hermanos por su apoyo constante ya que han sido mis impulsores para lograr y alcanzar mi meta profesional y mis pequeñas sobrinas, porque sin saberlo eran parte de mi motivación diaria.

Martha Inés Urgiles Carabajo

- Me gustaría agradecer en estas líneas la ayuda que muchas personas y colegas me han prestado durante el proceso de investigación y redacción de este trabajo. En primer lugar, quisiera agradecer a mis padres que me han ayudado y apoyado en todo el proceso, a mi tutor Ing. Jorge Eduardo Arias, por haberme orientado en todos los momentos que necesité sus consejos.
- Asimismo, agradezco infinitamente a mis hermanos que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar.
- De igual forma, deseo expresar mi reconocimiento a ASOGUABO por todas las atenciones e información brindada a lo largo de esta indagación.
- A todos mis amigos y futuros colegas que me ayudaron de una manera desinteresada, estaré siempre agradecido por toda su ayuda y buena voluntad.
- A la Universidad Técnica de Machala por ser la sede de todo el conocimiento adquirido en estos años.

Juan Sebastián Zambrano Valarezo

RESUMEN

La exportaciones bananeras han experimentado un favorable panorama para la producción de banano orgánico ecuatoriano, sin embargo el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania repercutió en los primeros meses del presente año para el sector que registró afectaciones económicas, haciendo que exportadoras como la ASOGUABO reúnan esfuerzos para redireccionar su proceso de comercialización hacia el mercado Norteamericano: Estados Unidos y Canadá, lo que ha generado que se una a la carrera de competencia con otras exportadoras y países que han encontrado en ese nicho su objetivo comercial. Es por esta razón, que ciertamente existe una ventaja en que la ASOGUABO ya se encuentra trabajando en el mercado norteamericano por lo que se requiere estrategias competitivas para diferenciarse de la competencia actual. Por ello el presente trabajo planteó como su principal objetivo determinar las estrategias competitivas que permita la exportación de banano orgánico hacia California, Estados Unidos la misma que surge luego de plantearnos ¿Cuál es la estrategia competitiva que está utilizando la ASOGUABO para poder llegar a otros mercado? De tal manera que fue a través de la aplicación del método inductivo y deductivo además del análisis sintético sobre la temática en donde fue necesario recurrir a la encuesta y entrevista dirigida hacia los productores socios de la institución y personal administrativo que fueron pieza clave para determinar las estrategias competitivas que actualmente utiliza la ASOGUABO. En conclusión, las principales estrategias competitivas que utiliza la asociación es la estrategia de costes, la cual deberá afianzarse e implementarse junto a la estrategia de enfoque para comercialización del banano orgánico hacia California, mercado que se pudo comprobar cuenta con una población mayoritaria en comparación a otros estados, con tendencia a consumir productos saludables.

PALABRA CLAVES: Banano orgánico; Estrategias competitivas; Exportación; Mercado; Negocio

ABSTRACT

Banana exports have experienced a favorable outlook for the production of Ecuadorian organic bananas, however the war between Russia and Ukraine had repercussions in the first months of this year for the sector that registered economic damage, causing exporters such as ASOGUABO to join forces for redirections its commercialization process towards the North American market: the United States and Canada, which has generated that it joins the competition race with other exporters and countries that have found their commercial objective in that niche. It is for this reason that there is certainly an advantage in that ASOGUABO is already working in the North American market, which requires competitive strategies to differentiate itself from the current competition. For this reason, the present work raised as its main objective to determine the competitive strategies that allow the export of organic bananas to California, the United States, the same that arises after asking ourselves: What is the competitive strategy that ASOGUABO is using to be able to reach other markets? In such a way that it was through the application of the inductive and deductive method in addition to the synthetic analysis on the subject where it was necessary to resort to the survey and interview directed towards the producer partners of the institution and administrative personnel that were a key piece to determine the competitive strategies currently used by ASOGUABO. In conclusion, the main competitive strategies used by the association is the cost strategy, which should be strengthened and implemented together with the focus strategy for the commercialization of organic bananas towards California, a market that could be verified to have a majority population compared to California other states, with a tendency to consume healthy products.

Key words: Organic banana; Competitive strategies; Export; Market; Business

INDICE GENERAL

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO 1. DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	15
1.1 Antecedentes históricos	15
1.1.1 Exportaciones de banano orgánico en el Ecuador	15
1.1.2 Banano orgánico en la Provincia de El Oro	17
1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales	17
1.2.1 Estrategias competitivas	17
1.2.2 Estrategia competitiva de Costes Bajos.....	20
1.2.3 Estrategia competitiva de Diferenciación	21
1.2.4 Estrategias competitiva de Enfoque.....	22
1.2.5 Estrategias competitivas para exportación de banano orgánico	23
1.2.6 Riesgos de las Estrategias Competitivas en la exportación de banano orgánico en nuevo mercado internacional.....	25
1.2.7 Exportación hacia el mercado de California, Estados Unidos	26
1.2.7.1 Análisis PESTEL sobre California	28
1.2.7.2 Factor político.....	28
1.2.7.3 Factor económico	29
1.2.7.4 Factores Socioculturales.....	29
1.2.7.5 Factores tecnológicos	30
1.2.7.6 Factores ecológicos	30
1.2.8 Tratamiento Arancelario.....	31
1.3 Antecedentes Contextuales	31
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	34
2.1 Tipo de estudio o investigación.....	34
2.1.1 Aplicada.....	34
2.1.2 De campo.....	34
2.2 Enfoque de investigación	35

2.3 Población y muestra	35
2.3.1 Tipo de Muestra.....	35
2.4 Métodos teóricos con los materiales utilizados.....	37
2.4.1 Método inductivo.....	37
2.4.2 Método deductivo.....	37
2.4.3 Analítico – Sintético.....	38
2.5 Métodos empíricos con los materiales utilizados.....	38
2.5.1 Entrevista.....	38
2.5.2 Encuesta.....	38
2.6 Técnicas estadísticas o matemáticas para el procesamiento de los datos obtenidos ..	39
2.6.1 Tablas de frecuencias	39
2.6.2 Tablas de porcentajes	39
2.6.3 Gráficos estadísticos.....	39
CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población	40
3.2. Oportunidad en mercado norteamericano	41
3.3 Resultados obtenidos de las encuestas	42
3.4 Resultados obtenidos de las entrevistas	55
3.2 Elaboración del aporte práctico.....	58
3.2.1 Causas que evitan lograr que la ASOGUABO exporte banano orgánico hacia el mercado de California, EE.UU.....	58
3.2.2 Consideraciones que debe tener la ASOGUABO para exportar banano orgánico hacia mercado de California, Estados Unidos.....	59
3.2.3 Selección de la estrategia utilizada por la ASOGUABO para la exportación de banano orgánico hacia el mercado de California, EE.UU.....	60
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
4.1 Análisis y Discusión.....	63
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69
ANEXOS	75

ANEXO A. Guía de encuesta	75
Anexo B. Guía de la Entrevista	78
Anexo C. Evidencia de la Entrevista	80
Anexo D. Evidencia de la Encuesta.....	81

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1 Estrategias Competitivas de Porter	19
Ilustración 2 Elementos de Estrategias Competitivas	21
Ilustración 3 Beneficios de la Estrategia de Diferenciación	22
Ilustración 4 Estrategia de Enfoque	23
Ilustración 5 Mapa de Asoguabo	33
Ilustración 6 Países hacia los que más crecieron las exportaciones de Ecuador /Enero-Mayo/En millones USD.....	40
Ilustración 7 Exportaciones a EEUU con mayor crecimiento en valor/Enero-Mayo 2022..	41
Ilustración 8 Innovación y Competitividad	42
Ilustración 9 Procesos que intervienen	44
Ilustración 10 Necesidad de Innovación	45
Ilustración 11 Importancia de estrategias competitivas	46
Ilustración 12 Inconvenientes actuales	48
Ilustración 13 Satisfacción de clientes.....	49
Ilustración 14 Precio Competitivo	50
Ilustración 15 Necesidad de asistencias y capacitaciones	51
Ilustración 16 Mejora de Ingresos	53
Ilustración 17 Mejora de Ingresos	54
Ilustración 18 Estrategias de Costes	62

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1 Comparación de Exportaciones Bananeras.....	24
Tabla 2 Los diez principales Estados con negocios de alimentos naturales	31
Tabla 3 Población y muestra.....	37
Tabla 4¿Qué tan importante considera usted la innovación y competitividad en el sector bananero?.....	42
Tabla 5¿Conoce usted los procesos que intervienen para exportar banano orgánico a un nuevo mercado?.....	43
Tabla 6¿Está de acuerdo en que la ASOGUABO debe innovar para mejorar sus procesos productivos y exportar banano orgánico.....	45
Tabla 7¿Qué tan importante considera usted la elaboración de estrategias competitivas para mejorar la producción y exportación de banano orgánico?	46
Tabla 8¿Considera que ASOGUABO tiene inconvenientes actualmente para la exportación de banano orgánico a nuevos mercados?.....	47
Tabla 9¿De acuerdo a su opinión y datos de su empresa que tan satisfechos se encuentran sus clientes con respecto a la calidad del producto?	48
Tabla 10¿Considera que el costo actual de producción de banano orgánico ayudaría a ser competitivo en mercados estadounidenses?	49
Tabla 11¿Considera necesario recibir asistencia técnica y capacitación sobre estrategias competitivas en el mercado del banano orgánico?	51
Tabla 12¿Estaría de acuerdo que al aumentar la producción de banano orgánico hacia mercado norteamericano mejoraría sus ingresos?	52
Tabla 13¿Considera relevante que ASOGUABO elija como mercado meta a los Estados Unidos para exportación de banano orgánico?	54
Tabla 14 Estrategia de Costes para ASOGUABO	63

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional es parte fundamental para el desarrollo de los países que aún no cuentan con la infraestructura necesaria para producir los bienes y materias primas que se requieren para desarrollar el comercio interno y su industria, como dice Acaro et. al (2021) se requieren eliminar todas las barreras existentes para dar reapertura al comercio exterior, pues este es muy importante para acelerar a largo plazo las actividades de crecimiento económico. Ecuador, desde hace mucho tiempo atrás es considerado uno de los países que tiene una importante participación en los mercados internacionales, de hecho, representa la cuarta parte del total comercializado, pues cuenta con recursos naturales como el clima, el suelo que son condiciones favorables para obtener productos que sean competitivos por su calidad lo cual son exigidos en los mercados internacionales. Es por ello, que en nuestro país se ha desarrollado la actividad agrícola de manera contundente siendo entre ellas la principal, según Andrade (2021) el cultivo de banano.

La producción bananera a nivel mundial ha tenido un crecimiento exponencial según el informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura o FAO por su siglas en inglés, de hecho se determina que las exportaciones ascendieron a 20,2 millones de toneladas hasta el 2019 (Zhiminaicela, 2020). En definitiva, el banano ecuatoriano representa el rubro más importante para la economía del país, siendo el sector privado el que más se beneficia del mismo favoreciendo con el 2% del PIB general y aproximadamente el 35% del PIB agrícola (Loyola, 2018), siendo las provincias que más se destacan por el cultivo de la fruta: Santo Domingo, Esmeraldas, El Oro, Guayas, Manabí, Los Ríos y Cañar.

El cultivo de banano dentro de la Provincia de El Oro, aumentó sus extensiones, provocando que más del 42% de las fincas de banano de todo el Ecuador están aquí. En primer lugar a nivel nacional se encuentra la provincia de Los Ríos (32.4%), seguido por la provincia de El Oro (24,8%) según (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019) este crecimiento ha provocado que exista un escenario preciso para la diversificación del producto, siendo el banano orgánico al que más las empresas le apuesten desde hace más de 15 años. Así, la producción de banano orgánico se ha convertido hoy por hoy en fuente de evolución de exportaciones ya que la demanda de este producto ha aumentado de manera considerable a nivel mundial, dato que confirma (García, 2019) quien resalta que la producción de banano

ecuatoriano es considerada una de las que mayor auge ha tenido en los últimos años alrededor del mundo, con un promedio de 310.000 cajas del producto semanalmente, siendo orito o baby banana los que registran un fuerte crecimiento dentro del rubro de productos orgánicos. Por otro lado, la pandemia del Covid19 en 2020 y 2021 repercutió considerablemente en la situación económica de las naciones a nivel mundial, sumado a la guerra entre Rusia y Ucrania a inicio del 2022 escenario que han hecho que precio del banano baje considerablemente principalmente en el mercado Europeo por lo que la actividad ha sido muy afectada presentando un decrecimiento sobre todo por problemas en la logística operativa del transporte internacional. Ahora, a pesar de que ha existido problemas de retraso en los abastecimientos de los mercados internacionales con respecto a las frutas tropicales, la exportación de banano a nivel general ha sabido mantenerse sólida en este primer semestre del año en curso (Acaro et. al, 2021).

Y es justamente este escenario preciso para que los productores de banano orgánico, como la ASOGUABO pueda aprovechar esta oportunidad favorable en el mercado internacional que tiende cada vez más a hacer énfasis en la salud y el bienestar sobre todo en países como Japón, Estados Unidos y algunos de la Unión Europea que según FAO (2017) representan el 99% de las importaciones orgánicas a nivel mundial.

Se debe destacar que existe actualmente a nivel nacional y local una pugna entre productores y exportadores de banano, en donde se evidencian irregularidades en el sector y las quejas por parte de los precios, pero en la presente investigación se pudo corroborar que la ASOGUABO es una institución sólida a pesar de las circunstancias de épocas que tiene la producción de banano orgánico, por lo que ha tenido que direccionar su producción hacia los mercados de Canadá y Estados Unidos para mantenerse a flote.

Por esta razón, el objetivo principal de la investigación es plantear estrategias competitivas que permita determinar la exportación de banano orgánico hacia California, Estados Unidos, pues en dicho estado la sociedad muestra tendencias favorables al consumo de productos orgánicos y definitivamente el banano que exporta la ASOGUABO es respetado como un producto de calidad por lo que la asociación tiene las condiciones propicias para su correcto desempeño en nuevos mercados, pues se intenta con ello despejar la interrogante: ¿Qué estrategia competitiva es la adecuada para que la ASOGUABO pueda exportar banano orgánico hacia el mercado de California? Por ello, fue necesario recurrir al método inductivo

y deductivo que permitió conocer el mercado meta de manera particular y la apreciación de los productores de banano orgánico sobre la posibilidad de exportar hacia California, además de utilizar el análisis del comportamiento de las exportaciones del Ecuador hacia el mercado norteamericano, dando un resultado positivo contar con la apertura, disipación, gestión y capacidad de implementar estrategias competitivas para desarrollar lo planteado en el tema de estudio.

Por lo que se pretende exponer el siguiente estudio de caso de la siguiente manera:

En el primer capítulo trataremos los antecedentes históricos, conceptuales y referenciales de la exportación de banano orgánico en el Ecuador. En donde analizaremos cuales son las estrategias competitivas necesarias para la exportación de banano a un nuevo mercado para la empresa, de igual forma, se expondrá mayor información sobre el mercado meta que es California, Estados Unidos.

En el segundo capítulo se encuentra la metodología utilizada para la presente investigación, tipos, enfoque, descripción de las variables intervinientes en el estudio de caso, así como el establecimiento de la población y muestra, métodos teóricos y técnicas estadísticas.

En el capítulo tres, trataremos sobre los resultados que arrojaron la aplicación de los instrumentos de investigación realizada a población y muestra objeto de estudio, así como su interpretación para poder comprobar la hipótesis y objetivos planteados.

En el capítulo cuatro, se plantea la propuesta basada en estrategias competitivas que están acorde con el tema planteado desde su inicio y se afirman las conclusiones y recomendaciones finales.

CAPÍTULO 1. DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Antecedentes históricos

1.1.1 Exportaciones de banano orgánico en el Ecuador

Según los registros más antiguos, en el año 1910, Ecuador inicia las exportaciones de banano con una cantidad de 71.617 racimos y peso aproximado de 100 libras cada uno. Pero, no fue sino hasta el año 1930 que en la provincia de El Oro comenzó la producción bananera, siendo la variedad Gros Michel la que en primera instancia se exportó a otros mercados fuera del país (León et. al, 2018). Según investigaciones de Capa et. al (2016) consideran que el banano llegó a nuestro continente de dos maneras: la primera que los árabes llevaron las plantas de este fruto a suelo español y de ahí vino directamente a América, y por otro lado vino por la vía de las Canarias lo que podría tener más sentido pues una de estas vías conducen a Ecuador. Luego, años más tarde Ecuador experimentaría lo que se conoce históricamente como el boom bananero en los años 40 del siglo XX.

A través de los años el Ecuador se ha convertido en uno de los principales exportadores de banano en el mundo, así lo estiman Vásquez, et. al (2019) quienes creen que el país cuenta con una superficie plantada de 19.6673 ha y una producción de 317'437.040 cajas, de las cuales en la Costa se produce el 89 %; parte de la Sierra, 10 %, y en el Oriente, 1 %. En sí, nuestro país tiene las condiciones climáticas precisas para el cultivo de banano, las cuales han permitido que desde finales del conocido boom bananero sea hasta nuestros días en un pilar importante del desarrollo del país. Ecuador cuenta con casi 25 años de estar liderado la exportación de banano según Revista Ekos (2020) y representando en la actualidad un 26% de las exportaciones en todo el mundo ofertando variedades de bananos conocidos como cavendish, orito o baby banana, banano rojo y banano orgánico; además que los principales importadores son: EEUU, Rusia, Alemania, Bélgica, Reino Unido y Japón.

En Ecuador el proceso operativo y comercial involucra muchas personas que están a cargo de poner la fruta en los mercados internacionales, por lo que el productor puede directamente vender su producción a un intermediario o finalmente al exportador, provocando de esta manera un dinamismo en las economías locales.

Para Villanueva et. al (2020) el banano orgánico representa aproximadamente el 10% de las exportaciones totales del banano y ha logrado ingresos de aproximadamente USD 241 millones. Los principales mercados que importan el banano orgánico ecuatoriano son Estados

Unidos, Unión Europea y Japón y según FAO (2017), estos tres países representan el 99% de las importaciones orgánicas a nivel mundial.

Mientras que Carvajal et. al (2019) manifiestan que los bananos orgánicos requieren mayor atención en el proceso de exportación puesto que el mercado internacional presenta nuevas tendencias en donde se enfatizan la calidad del producto; y sucede que la quinta parte de la producción de banano orgánico se tiende a echar a perder pues de esta manera no se cumple con las normas básicas de higiene para el consumo como fruta fresca. De tal manera, que el cultivo de banano orgánico en la actualidad cuentan con un bagaje técnico que es amigable con el ecosistema ya que no se recurre al uso de insumos sintéticos, además de la utilización de métodos de producción que aportan al mantenimiento del suelo fértil.

Para Capa et. al (2016) la agricultura orgánica es pieza clave para la preservación y sostenimiento de la salud y economía de los pueblos, ya que su filosofía intrínseca es volver al cultivo natural de la tierra sin necesidad de acudir a procesos de cultivos en donde se utilizan plaguicidas o abonos sintéticos que a veces por el hecho de querer producir más en menor tiempo, perjudican la naturaleza. Por esta razón el cultivo orgánico tiende a respetar, apoyar y fortalecer los procesos biológicos y ecológicos. Es por esta razón, que el cultivo de banano orgánico requiere de más cuidados y de un mayor costo de producción, sin embargo, cuenta con alta demanda internacional lo que lo hace que sea una alternativa rentable.

Esta alta demanda, también tiene que ver por la tendencia hacia el producto orgánico que definitivamente aporta beneficios en todo sentido a nivel de medioambiente, salud y bienestar de las personas, además que en el proceso comercial es más justo ya que se prefiere el desarrollo local de los trabajadores, proveedores, productores de insumos locales, de hecho, mucho de los productores de banano orgánico pertenecen a asociaciones en donde se hace énfasis en el desarrollo sostenible local aportando también con obras sociales de gran beneficio a la colectividad (Andrade y Ayaviri, 2019).

Definitivamente, la producción orgánica utiliza responsablemente los recursos naturales, maximizando el uso de materiales amigables con el medio ambiente, y más bien minimizando la producción de desechos haciendo que el lugar donde se desarrolla esta actividad cuente con una visión positiva y práctica de la conservación natural, lo que lo hace muy positivo en las comunidades siendo objeto de inspiración para los niños y jóvenes.

Según (Proecuador, 2018) en los años 2019 y 2020 el comercio agrícola entre Estados Unidos y Ecuador tuvo un incremento importante, pues a pesar de la crisis mundial por la pandemia, el banano orgánico ecuatoriano ha liderado el mercado norteamericano, pues las tendencias a partir de la crisis, es que la población juvenil en su mayoría se volcó hacia los productos orgánicos frente a productos tradicionales, ya que la percepción que se tiene del producto es justamente la de sus beneficios son sanos y naturales.

1.1.2 Banano orgánico en la Provincia de El Oro

La provincia de El Oro cuenta con una actividad significativa como es la producción bananera, siendo un gran motor en la economía local en un 30% de todas las demás actividades comerciales. A nivel nacional, la Provincia de El Oro cuenta con la mayor cantidad de haciendas bananeras (41,39%) a manos de pequeños y medianos productores que se han favorecido por el clima tropical existente y las condiciones del suelo propicias para esta actividad agrícola que durante todo el año está en constante movimiento. También, el cantón del cantón El Guabo cuenta con 18 mil hectáreas de producción bananera, siendo uno de los cantones de la provincia con mayor representatividad productiva (Heredia, 2018).

Por otro lado, en la provincia de El Oro se encuentran haciendas bananeras que han tecnificado su producción volviéndolas eficientes provocando niveles altos de competitividad a pesar que el Gobierno Nacional ha tratado de fijar los precios promedios de la caja exportable, lo que ha hecho que los productores muchas veces tengan que utilizar gestiones administrativas para realizar ajustes y consideraciones con respecto a la cadena de valor.

1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales

1.2.1 Estrategias competitivas

Las estrategias competitivas son procesos en las cuales interviniente la formulación de objetivos a través de los cuales se desarrolla un plan realizable que ayude a cumplir con los estipulado en el tiempo, espacio y modelo con que la organización esté fundamentada (Muñiz et. al, 2019).

Por otro lado (Maldonado y Franco, 2018) consideran que las empresas al utilizar estrategias competitivas inmediatamente deberán reconocer al marketing como parte fundamental de sus procesos productivos, comerciales y organizacionales ya que se espera que los clientes asuman estas estrategias como el valor representativo de la empresa, los cuales a la larga

deberán evolucionar para satisfacer las necesidades de los nuevos clientes. Esto genera competitividad, lo que ayuda a la creatividad de la empresa e impide su estancamiento. Por otro lado, la competitividad surge cuando se aporta un valor agregado al producto o servicio que logra diferenciarse de las demás empresas, para (Romero et. al, 2020) la competitividad es el atributo clave de las economías nacionales y sus sectores productivos, lo que genera el interés por entenderla es fruto de más allá generar diferenciación es que a la larga lo que genere la empresa debe ser considerado parte sustancial del consumidor, es decir una extensión de sus gustos y preferencias. Es por ello, que si bien es cierto las empresas se preocupan por ser competitivas, pero se requiere el desarrollo preciso de la estrategia para que se fundamente en una visión consolidada. Más aún en rubros como el banano, que hoy en día atraviesa crisis por problemas mundiales como la guerra en Rusia lo que ha hecho que productores de banano, y en específico banano orgánico busquen elegir la mejor estrategia empresarial a seguir para alcanzar el éxito comercial.

Ahora, (Maldonado y Franco, 2018) consideran que una empresa ejecuta estrategias competitivas es porque ha desarrollado características que la diferencia de sus competencia directa y utiliza atributos diferenciadores para sobrepasar a la competencia indirecta. Estos atributos aportan al consumidor a percibir dicho valor en comparación del costo o calidad que presente el producto o servicio. Por tanto, una estrategia competitiva, ayuda a garantizar una posición relevante a las demás de empresas que se encuentran compitiendo en el mercado de banano orgánico, en este marco, el presente trabajo de investigación es de gran importancia, porque permitirá analizar las estrategias competitivas para la exportación de banano orgánico hacia mercados internacionales como el de Estados Unidos, lo que conlleva a realizar el fortalecimiento de la ASOGUABO, fundamentado en sus normativas legales y en la asimilación de conocimiento adquiridos por los investigadores, basados en sus variables tanto independiente como dependiente.

Para Muñiz et. al (2019) las estrategias competitivas enfrentan algunas posibilidades para que un negocio marche bien, así exponen que el valor diferenciador frente a la competencia que tienen los dos tipos básicos de ventaja competitiva de Michael Porter (1980) son las que aportan a desarrollar una ventaja competitiva a las demás empresas en un mercado determinado, de hecho se puede convertir en la misión principal de una empresa. De allí que la simplificación de estas estrategias como costes bajos y diferenciación son aquellas que

contienen lo necesario para lograr un mejor desempeño empresarial para una exportadora de banano orgánico.

Ilustración 1

Estrategias Competitivas de Porter



Elaborado por: Los autores

De esta manera, para Quispe & Rivera (2018) la gestión de estas estrategias competitivas generan un rendimiento alto de la empresa con respecto a su competencia, y este alto rendimiento tiene que ver con la exploración, investigación y aprendizaje del proceso comercial, operativo y productivo que está fundamentado en la permanencia y continuidad de la organización por ellos los conceptos de las distintas estrategias competitivas son complementarias entre sí, aunque aparentemente son distintas pero su impacto es positivo en la empresa que las ejecuta, así tenemos: Costes bajos que se refiere a la gestión empresarial que permite ofrecer un producto o servicio a los precios más bajos que a la competencia, esta capacidad esta de la mano generalmente con la calidad, disposición de producción y comercialización con que se cuenta. Por otro lado, la Diferenciación que se refiere a poder conseguir la ventaja a través del ofrecimiento de un valor agregado o diferenciador, lo cual es sostenible en el tiempo con la presentación de un servicio o producto de calidad. Finalmente, tenemos el Enfoque que se refiere a que una empresa puede objetivamente segmentar su mercado para desarrollar su campo de acción allí, por lo que tendrá que enfocar sus esfuerzos para desarrollarse comercialmente en el lugar escogido previo a una correcta investigación.

1.2.2 Estrategia competitiva de Costes Bajos

Esta estrategia se refiere costo total que es inferior al de los competidores, se puede decir que una empresa que lidere en costes bajos ha dispuesto un costo fina por debajo de la competencia, sin descuidar la calidad y política de sus precios que permite contar con una producción y comercialización estable generando un crecimiento que de rentabilidad a la empresa. Para López et. al (2019) esta estrategia competitiva, centra su gestión empresarial al manejo conciente y efectivo de los costos de producción y comercialización, sin dejar de lado la calidad, lo que obviamente requiere que se reduzcan los costos.

Al aplicar esta estrategia, muchas empresas tienen claro que obedecen a una necesidad, sea esta de la misma empresa o del mercado; pero saben que el precio es factor preponderante para subsistir en el mercado, así pues el producto que se ofrece tenga alta demanda por lo que no existe la posibilidad de desabastecimiento por parte de la empresa ofertante. Con ello, muchas empresas buscan que los clientes consideren el precio como el factor fundamental para efectuar las compras dentro del mercado y que este precio sea un elemento determinante para su elección. Por otra parte, para que la aplicación de esta estrategia se eficaz, es indispensable competir en un mercado donde exista bajo poder adquisitivo por parte de los consumidores, y aunque la calidad no debe ser puesta en juego, esta misma no es tan importante a la hora de la elección. Lo que de verdad interesa es el alto rendimiento del producto, por lo que la marca no es realmente importante ni relevante para el consumidor. Para que las empresas asuman esta estrategia competitiva es necesario ejecutar estos elementos:

Ilustración 2

Elementos de Estrategias Competitivas



Elaborado por: Los autores

1.2.3 Estrategia competitiva de Diferenciación

La estrategia de diferenciación para Veintimilla, Maza, y Gonzalez (2021) se centra en producir una distinción entre las demás empresas que la aplican, esta diferenciación se ve reflejada tanto en el producto como en sus sistema de distribución, utilización de marketing u otros aspectos que son muy apreciados por los clientes. Esta estrategia trata de conquistar la cima en el mercado, es decir contar con la capacidad de hacer en el mercado ubique, aprecie, elija el producto o servicio por sobre los de la competencia a pesar de la calidad o precio.

Según Porter (1990), la empresa que busque implementar esta estrategia busca ser única en su rubro adquiriendo características únicas que sobrepasan a las de la competencia, volviéndose indispensables con el tiempo e insustituibles.

Ciertamente se requiere una comprensión de los consumidores de tal manera que estos puedan percibir al producto que se ofrece como especial de la competencia, es así que la empresa ejecuta este tipo de estrategias requiere una comprensión especial de las necesidades de los consumidores y del mercado cambiante al que está apuntando su esfuerzo. Por otro lado, López, López, y Agudelo (2019) consideran que es necesario analizar las estrategias adoptadas por los competidores principales, esto ayudará a que se ejecute una correcta

diferenciación entre oferta y la oferta del producto o servicio, y de ellos depende de la gestión empresarial que coordine correctamente el mensaje y la información que se provee al mercado, así por ejemplo:

Ilustración 3

Beneficios de la Estrategia de Diferenciación



Elaborado por: Los autores

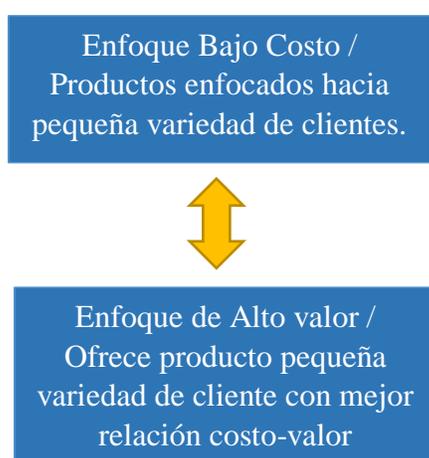
1.2.4 Estrategias competitiva de Enfoque

La estrategia de enfoque se refiere a escoger un panorama de competencia en un determinado sector o lugar específico. La empresa necesita escoger un segmento específico en donde pueda ajustar su estrategia a partir de profundizar sus esfuerzos hacia ese nicho de mercado, excluyendo a otros (Ramírez et. al, 2019). Así, las fuerzas del mercado impulsan a elegir un nicho objetivo impulsando a las relaciones de agentes externos que intervienen en el negocio con los de la empresa. Estas fuerzas provocan que la empresa que utilice esta estrategia competitiva desarrolle sus segmentos aunque no posea una ventaja competitiva en sus costos o diferenciación. Para que una empresa desarrolle la estrategia de enfoque requiere centrar su campo de actuación en un grupo específico de compradores o en un mercado geográfico en particular. Para ello, deberá tener un adecuado conocimiento de los consumidores de dicho segmento y contar con una oferta que pueda ser capaz de suplir las necesidades.

También, es necesario establecer que la estrategia de enfoque puede adaptarse a las otras estrategias, como por ejemplo si se enfoca en el coste, la empresa deberá buscar una ventaja de coste en su segmento objetivo, mientras que si se enfoca en la diferenciación se debe buscar la diferenciación en el segmento objetivo. De esta manera, se puede decir que estas variantes descansan en la empresa que enfoca su visión y misión institucional en un mercado específico, así tenemos:

Ilustración 4

Estrategia de Enfoque



Elaborado por: Los Autores

1.2.5 Estrategias competitivas para exportación de banano orgánico

En los mercados de Estados Unidos y Unión Europea, el banano orgánico ecuatoriano ha tenido una gran acogida (Mendoza et. al, 2020), ya que en estos mercados se ha podido tener evidencias una alta demanda de productos orgánicos en donde se hace mucho énfasis al tratamiento productivo de dichos productos, es decir que se reconoce la utilización de herbicidas y químicos en dichos procesos. Por lo que lo tradicional o aquellos que es conservado de la manera más natural posible, están tomando auge en dichos segmentos.

También, la Asociación de Comercialización y Exportación de Banano / Acorbanec declara que las exportaciones de banano orgánico hacia Estados Unidos se han incrementado en un 1,48% entre el 2018 al 2019, aunque Guatemala es todavía considerado el líder proveedor de dicho mercado a nivel mundial. Se debe destacar que el banano orgánico ha tenido un

crecimiento importante para el banano ecuatoriano, alrededor del 10% de lo que importa Estados Unidos es banano orgánico. (BANANOTECNIA, 2021).

Ciertamente, Ecuador se ha convertido en el principal exportador de banano orgánico lo que ha generado ingresos por 241 millones de dólares (Proecuador, 2018); siendo los países que más demanda el banano orgánico ecuatoriano: Estados Unidos, la Unión Europea. Así, este crecimiento se evidencia con las siguientes cifras:

Tabla 1

Comparación de Exportaciones Bananeras

EXPORTACIONES BANANERAS (CAJAS)	2020	2021
ENERO	37'670.960	37'509.272
FEBRERO	33'649.615	31'763.066
MARZO	33'019.699	32'837.999
ABRIL	35'799.490	33'321.224
MAYO	35'663.715	35'015.169
TOTAL	175'803.479	170'446.730

Fuente: Adoptado por Acorbanec

Según Bananotecnia (2021), Ecuador ha incrementado su exportación de banano orgánico hacia Estados Unidos fruto que desde la crisis de la pandemia por COVID-19, existieron espacios en los cuales países como Honduras o Costa Rica no supieron abastecer dicho mercado, hecho que favoreció a nuestro país. Algunos de esos países, también vivieron situaciones climáticas que afectaron sus plantaciones provocando una inacción de la gestión comercial hacia el país del norte. Por lo que se puede evidenciar, que el banano orgánico ecuatoriano está aún creciendo fuertemente en EE. UU.

Por otro lado, los mercados como los de Estados Unidos se caracterizan por cambiar constantemente, por lo que las empresas exportadoras deben estar preparadas con su contingente productivo y comercial a abastecer dicho mercado, siendo esto una oportunidad para la expansión (Mora et. al, 2020). Las estrategias competitivas se vuelven indispensables para las empresas que asumen el reto de mantenerse en la competencia, pues la competitividad en el mercado de alimentos es muy fuerte a nivel mundial, lo cual según Llamas y Del Carmen (2018) supera la rivalidad que existen entre los participantes, los cuales intentan definir estrategias para mejorar su oferta y alcanzar sus objetivos de crecimiento

De esta manera las estrategias competitivas son claves al momento, que empresas como la ASOGUABO puedan entrar en mercado norteamericano, y estas estrategias competitivas deben contener la visión de mantener la calidad y el cuidado del ambiente como su máxima prioridad. En este contexto, las certificaciones son otro factor indispensable que agrega valor al producto, al costo y a la calidad volviéndose una ventaja competitiva en el mercado de exportación de fruta (Carreño et. al, 2020), ya que esto genera una imagen de solidez y buena reputación a la empresa. Por tanto las certificaciones hoy en día son consideradas estrategias empresariales, pues con ello se puede demostrar las prácticas que se utilizan para la exportación de los productos, sobre todo con respecto a fruta como el banano orgánico. Definitivamente, la certificación es un valor agregado que demuestra un nivel de cuidado en la producción de banano orgánico, además de las buenas prácticas de manufactura, la calidad de la gestión organizacional y sobre todo responsabilidad social.

Las entidades como la ASOGUABO, que saben integrar las estrategias competitivas, buenas prácticas organizacionales, responsabilidad social en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico dentro de mercados exteriores. Pues evidente que los cambios de los hábitos de consumo han cambiado, después de la crisis por el covid19, y la tendencia por lo natural y orgánico está en auge pues hoy en día los consumidores tienen más conciencia a la hora de decidirse por un producto, buscan más allá del beneficio saludable, buscan un beneficio de identidad, que los haga sentir orgulloso de poseerlo o consumirlo, más aún cuando este tiene un trasfondo e compromiso ambiental y social, genera empatía (Villacís y Caiche, 2021). Por lo tanto, la responsabilidad social, también debe ser vista como estrategia competitiva, pues toda empresa tiene el compromiso de mejorar el entorno que le rodea; con ello se desarrollan ideas innovadoras en referencia al producto

1.2.6 Riesgos de las Estrategias Competitivas en la exportación de banano orgánico en nuevo mercado internacional

En sí, la palabra estrategia emana un acto positivo hacia el objeto que la utiliza, pero no siempre causa el efecto esperado, pues se depende muchas veces de factores externos e internos que pueden afectar la efectividad de tener una ventaja competitiva que es el fin de toda estrategia. Ahora, indudablemente las empresas requieren estar en la vanguardia de mantenerse a flote en comparación con sus competidores. En el caso de la Estrategia de

Costes se deben analizar exhaustivamente todo lo relacionado con los costos de producción, pues de esta manera se puede determinar la cantidad que se va a producir además de tener la capacidad de cubrir los costos fijos y variables que están inmersos en la actividad económica. Para (Carchi, 2021) la planeación y control de los costos de una operación comercial son parte fundamental para que las empresas puedan proveer de información útil para la formulación de estrategias competitivas, es decir por ejemplo para desarrollar la estrategia de costes la empresa deberá proporcionar datos sobre los ingresos, gastos y costos que tiene que ver con los procesos productivos de la empresa y futuras inversiones a considerar.

En el caso de estrategias de diferenciación se puede encontrar la posibilidad de querer llegar demasiado lejos con un mensaje en particular o reduciéndose tanto, que se excluya a un segmento importante de los consumidores, que muchas veces tienen demasiadas expectativas que cualquier mínimo detalle en la promoción o mensaje que se dé del producto puede o no ser bien recibido. Por lo que las empresas deben invertir muchas sumas de dinero en campañas publicitarias y promoción para asegurarse de que la diferenciación de su producto se acorde al deseo del mercado cambiante.

Por otro lado, la Estrategia de Enfoque puede contener algunos riesgos al tratar de expandirse a un mercado o segmento estrecho o al ingresar a él por primera vez. Lo que acarrea conocer efectivamente los datos demográficos específicos y tener la capacidad de poder satisfacer las necesidades de cada consumidor, para ello el deseo de querer ingresar corre el riesgo inminente de muchas veces, ser el líder, y ese liderazgo es mucho más costoso pues requiere adaptarse y estar preparado operativa, económica y productivamente ante los cambios tecnológicos y la aparición de nueva competencia que pueden implementar fácilmente, hasta superar las habilidades y el conocimiento desarrollados por los líderes del mercado.

1.2.7 Exportación hacia el mercado de California, Estados Unidos

Como describe (Campos et. al, 2019) a nivel mundial existe el incremento de productos orgánicos, de hecho el banano ecuatoriano tiene mercados definidos que lo consumen, dichos mercados son: Estados Unidos, los Países Bajos, Alemania, Bélgica, Corea del Sur, Finlandia y Japón. Según la investigación de (Proecuador, 2018), como se ha dicho, Estados Unidos representa uno de los consumidores más importantes del producto ecuatoriano, además de importar otros rubros ecuatorianos como las flores y otras frutas. Además, los principales estados productores de fruta tropical son California (51%), Florida (19%) y Washington

(10%). Según The Statistics Portal, el consumidor norteamericano consume alrededor de 270 libras de frutas al año y el consumo de banano es promedio de 28.1 libras, por lo que la fruta tropical exportable ocupa el tercer lugar, luego de los vegetales y lácteos. También, el estudio declara que los consumidores tienen preferencia de consumir la fruta tropical como jugo, estado fresco y envasado, en ese orden. Ahora, de esa preferencia las bananas, naranjas, uvas y manzanas son las más apetecidas (Proecuador, 2018). Muy al contrario de lo que suele pensar, los consumidores norteamericanos son muy conscientes de la salud, muchos se preocupan por la utilización de plaguicidas y pesticidas en el cultivo de las frutas frescas, De acuerdo al extracto que cita el USDA United States Department of Agriculture, en su división de Comercio Orgánico, “se espera que la demanda de alimentos orgánicos de los consumidores continúe creciendo rápidamente en los Estados Unidos y otros mercados importantes, y la competencia para estos mercados probablemente aumente considerablemente” (Cepal, 2017, p. 27).

También es conocido que los consumidores norteamericanos suelen incorporar cada vez más a su dieta los productos orgánicos, así ha aumentado el consumo de frutos orgánicos (Willer y Lernoud, 2019). Así según Willer y Lernoud (2019) los consumidores norteamericanos prefieren los productos orgánicos para no tener que lidiar con los plaguicidas u otros productos químicos utilizado en la producción tradicional, pues mucho de estos químicos contienen antibióticos u hormonas perjudiciales para la salud y nutrición; además existe actualmente una tendencia de apoyar el medio ambiente; evitar productos con modificaciones genética y apoyo a la agricultura sostenible. Es por ello que el banano orgánico ecuatoriano es importante en el mercado de Estados Unidos, por lo que dicho país es actualmente el principal destino de las exportaciones del producto ecuatoriano y con esta tendencia, podría próximamente sustituir a Guatemala como principal proveedor de ese país.

Por otro lado, se ha elegido el mercado de California para el efecto de este trabajo de investigación, pues este Estado posee el Puerto de Hueneme en la ciudad de Oxnard, el cual es el principal centro de la costa oeste de Estados Unidos en la comercialización de banano ecuatoriano (Proecuador, 2018). Este puerto importa en el lapso de un año un promedio de 30 millones de cajas de banano, con un valor aproximado de US\$885 millones (Cepal, 2017) además que es la sede de entrada logística de las marcas de banana ecuatorianas Del Monte, Dole y Chiquita desde hace algunos años atrás. Se debe destacar que por su parte, Puerto

Bolívar es uno de los principales socios comerciales de la terminal estadounidense en el transporte de bananas, frutas y productos agrícolas, pues hace unos años atrás en el gobierno de Rafael Correa se celebró un Memorandum de Entendimiento para lo cual se realizó una firma de convenio entre ambos puertos, además que se realizó en dicha ciudad “Banana Festival 2014” en donde se promovió entre la sociedad al banano ecuatoriano de una manera exitosa. En definitiva, la terminal marítima de Puerto Bolívar está estratégicamente ubicada en el Pacífico, por ello es importante buscar dinamizar la exportación de banano ecuatoriano hacia ese estado y específicamente a ese puerto pues es reconocida mundialmente como una de las puertas de enlace de intercambio comercial más productivo y eficiente para la carga en la costa oeste. Álvarez (2021) declara que el banano ecuatoriano cuenta y cumple con los requisitos fitosanitarios que hacen que la fruta sea clasificada como un producto fresco admisible hacia ese mercado, por lo que no tiene ninguna restricción para su entrada. Así mismo el banano es admitido desde Ecuador a todos los puertos de Estados Unidos, no tiene actualmente ningún inconveniente con problemas cuarentenarios, ingresan sin aranceles, ni tampoco hay cuotas u otras restricciones a su importación lo cual facilita mucho su entrada.

1.2.7.1 Análisis PESTEL sobre California

Es necesario ejecutar las estrategias competitivas, más aún cuando existen posibilidades reales como es la penetración a mercados en donde existe ya un camino recorrido por empresas que tienen fuertes relaciones comerciales en dichos segmentos. La estrategia de enfoque ayuda a entender algunos parámetros de esos nuevos mercados, que otras empresas ya han cogido ventaja, pero que no significa que tienen toda la cuota del mercado cubierto, más cuando existe otras dos estrategias como la diferenciación o costes muy útiles para sacar ventajas competitivas. Es por ello, que al conocer más sobre el mercado de California, se estipula que este pertenece a los siete principales estados de Estados Unidos, y es en donde se encuentra presente la mayoría de empresas comercializadoras de productos, entre ellos los orgánicos. Es por ello que se realizará el análisis Pest del que consideramos el mercado meta para la presente investigación:

1.2.7.2 Factor político

California es el Estado más poblado de los Estados Unidos y con 43 congresistas en el Capitolio, siendo el estado con mayor representatividad política ante el gobierno central. El estado de California está dividido en 58 condados. Los condados cuentan con autonomía

política para realizar sus elecciones, además que dentro de su territorio existe independencia en cuanto a la recaudación de impuestos, registros de la propiedad y tribunales de justicia, también son los encargados del cumplimiento de la ley a través del sheriff de cada condado y de sus asistentes en áreas que no están incorporadas en ciudades.

Por otro lado, California cuenta con más de 39 millones de habitantes, lo que lo convierte en uno de los estados más poblados de la nación norteamericana y es el tercer estado más grande en extensión territorial luego de Alaska y Texas. California se ubica en la costa oeste del país frontera con México, Arizona, Nevada y Oregón. La ciudad mundialmente más conocida de este estado es Los Ángeles, aunque su capital oficial es Sacramento. Otras ciudades se destacan como San Francisco y San Diego.

1.2.7.3 Factor económico

California es actualmente conocida por su gran turismo, generando grandes divisas al estado convirtiéndolo en un potencial económico a nivel de todo Estados Unidos; dicho turismo se debe a que allí se encuentra Hollywood cuya industria cinematográfica ha hecho de este estado uno muy pujante y definitivo para todo el país. California es el principal productor agrícola de Estados Unidos, cuenta con producción de nueces, pistachos y almendras en la mayor cantidad. La ciudad de Los Ángeles es considerada un destino preciso para la realización de exportaciones ya que cuenta con una ubicación geográfica privilegiada y por ello ofrece diversas alternativas de negocio por ser el principal distrito de entrada de importaciones de Estados Unidos (12%) y el tercero en salida de mercancías (8.2%), es uno de los estados de Norteamérica con mayor poder adquisitivo y donde destaca la población latina. Cabe destacar que California es también el hogar de varias regiones económicas importantes, tales como el entretenimiento, la agricultura, la química, desarrollo tecnológico, producción de vinos. Este estado atrae de manera significativa ingresos del comercio internacional y el turismo.

1.2.7.4 Factores Socioculturales

Hoy en día California se ha convertido en el sitio donde conviven multitud razas y etnias lo que la distinguen de otros estados, volviendo al estado en un referente cultural en el área del Pacífico. Se reconoce que en los estados conviven personas que hablan alrededor de noventa y dos idiomas diferentes, consideran al estado de California como su hogar, así:

- Hispano o Latino (de cualquier raza): 48.2%

- Blanco, no-Hispano: 27.1%
- Asiático/Islas del Pacífico: 13.9%
- Afro-Americano: 8.0%
- Indio Americano / Otros: 2.7%

1.2.7.5 Factores tecnológicos

California es considerada la cuna de la tecnología no solo a nivel de Estados Unidos sino a nivel mundial, pues aquí se encuentra la ciudad de San Francisco que es considerada como una de las ciudades tecnológicas más importantes, en especial porque alberga a Silicon Valley un lugar que recibe un tercio del total de la inversión de capital riesgo en Estados Unidos y que aloja en su interior a empresas tan presentes en nuestro día a día como Google, eBay, Yahoo, Facebook, Apple, Hewlett-Packard, Oracle o Twitter que en plena era de la globalización han llegado a prácticamente todos los rincones del mundo, lo inunda todo y afecta directa o indirectamente a cualquier centro tecnológico.

1.2.7.6 Factores ecológicos

California es un estado cuya población tiene tendencia a consumir productos orgánicos en un 71% de su población general, llegando a consumir un promedio aproximado de 181 unidades. Ahora, según Mata et. al (2021) los consumidores del estado de California han ido evolucionando sus preferencias con el pasar de los años, y actualmente se evidencia una predilección por los productos orgánicos, naturales y saludables es decir que no contengan grasas trans ni sustancias químicas en sus procesos productivos; ahora esta tendencia lleva al consumidor a probar nuevos productos con las características ya establecidas además que sean de calidad y con un precio accesible, pues se reconoce que muchas veces los productos saludables son más costosos que los no saludables. Además, que en este estado se encuentran la mayor cantidad de mercados minoristas de productos orgánicos (Fao, 2020), estos negocios representan aproximadamente 12.256 negocios que comercializan productos naturales y orgánicos. Las dos principales cadenas nacionales, Whole Foods Market y Wild Oats, tienen aproximadamente 220 almacenes minoristas entre las dos, lo que indica que se trata de un mercado constituido todavía principalmente por almacenes minoristas independientes.

Tabla 2

Los diez principales Estados con negocios de alimentos naturales

Estado	Número de negocios
California	1 937
Florida	853
Texas	785
Nueva York	715
Illinois	518
Pensilvania	465
Ohio	414
Washington	390
Nueva Jersey	356
Michigan	3

Nota. California lidera la lista de los 10 principales estados con negocios de alimentos naturales.

1.2.8 Tratamiento Arancelario

La producción de banano orgánico del tipo Cavendish valery se exporta hacia el mercado de Estados Unidos actualmente con la partida arancelaria 08.03.90.00.25, el cual es una partida especial utilizada por ese país para la importaciones de banano orgánico fresco certificado y de calidad comprobada, bajo este código arancelario nuestro país ha podido realizar transacciones comerciales (Galantini, 2017, pág. 37)

1.3 Antecedentes Contextuales

La Asociación de Pequeños Productores Bananeros "El Guabo" / ASOGUABO se encuentra ubicada en la vía Panamericana Sur y Quinta Oeste, en cantón El Guabo, provincia de El Oro, de la cual cuenta con la mayor concentración de socios activos con 135 socios productores bananeros , pero el proyecto se enfocará en la mencionada sede de la cual se describirá su territorio. (González et al., 2021).

El objetivo de la asociación es poder optimizar la producción de banano orgánico de cada uno de sus socios para una correcta y sustentable comercialización e industrialización, de esta manera poder mejorar las condiciones socioeconómica de sus integrantes y desarrollar la economía local. La ASOGUABO también fomenta la preservación de los recursos naturales en la población local, a través de gestión organizacional hacia las instituciones

educativas iniciales, además proveer capacitación constante a cada uno de sus integrantes en temas financieros, de crédito y desarrollo sustentable. (Ramón et al. 2020)

La ASOGUABO ha dedicado sus esfuerzos a establecer una imagen institucional sólida producto de ejecutar principios del comercio justo siendo este un factor diferenciador de otras instituciones del mismo rubro por lo que hace un énfasis en la intervención mínima de intermediarios; estabilidad en los precios por caja producida vs precio sustentable, margen para reinvertir; pago anticipado del 40 % o 50 % a los productores para evitar el endeudamiento; además de fortalecer las relaciones humanas entre los productores generando un ambiente organizacional muy estable.

Los productores de la sede ASOGUABO también pueden aprovechar una variedad de oportunidades de capacitación, el 82 % de los productores de ASOGUABO ha completado el curso y los trabajadores generales también han completado otro tipo de cursos de capacitación relacionados con la mejora de la productividad.

La ASOGUABO ha experimentado una pequeña disminución en los años 2019 a 2020 con relación a sus exportaciones, aunque con poca diferencia, por aquella razón se debe realizar una planificación y más instrucción a los socios, productores y trabajadores en general sobre todo en las estrategias competitivas pues ya cuentan con un producto que cuenta con certificados de calidad lo que lo hace identificable en el mercado internacional, aunque se necesita generar mayormente un concepto de marca para que pueda llegar a los consumidores con información más precisa de sus procesos productivos sobre todo recalcar el valor orgánico, delicioso y nutritivo del banano orgánico (Villanueva et. al, 2020)

Según (Ramón et al., 2020), las campañas de salud son una manera para que ASOGUABO genere conciencia e información sobre temas de salud, así como también organice el apoyo a sus socios, productores y trabajadores en general. Entre los servicios médicos disponibles se encuentran la medicina general, la odontología, la visión, el laboratorio y la fisioterapia. Los problemas visuales pueden afectar nuestra vida cotidiana sin que lo reconozcamos, provocando incertidumbres, sentimientos de incompreensión y baja autoestima.

A nivel social, la aplicación de los estándares de comercio justo por parte de ASOGUABO se manifiesta en la estabilidad social de sus trabajadores (afiliación al IESS) y la restricción del trabajo infantil; además de cuidado personal a través del uso adecuado de equipos de protección, el consumo de agua pura a todos los integrantes del proceso productivo en las

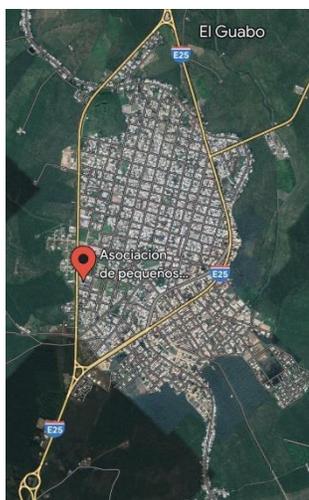
fincas, chequeo médico recurrente, comunicación fluida entre las áreas productivas, operativas y administrativas, manejo adecuado de agroquímicos, etc.

Pero ASOGUABO no solo se preocupa por sus productores y demás trabajadores sino también se dedica a mejorar la calidad de vida de los miembros y su relación con el medio ambiente mediante la promoción de la conservación y restauración a través de métodos de producción alternativos. La iniciativa Biofactory tiene como objetivo mejorar la calidad y la producción agrícola garantizando suelos saludables y estables. Los Bio-fermentos beneficiosos, que se elaboran a partir de microorganismos, influyen favorablemente en el medio ambiente, aportando nutrientes a la plantación, mejorando la textura y agregando materia orgánica renovadora al suelo, lo que repercute positivamente en la biodiversidad. (Ramón et al., 2020)

Recuperar la basura plástica de las fincas de los pequeños productores de ASOGUABO para su reciclaje, evitando la contaminación de las aguas y sus vertientes, canales de riego y cualidades químicas, físicas y biológicas del suelo. (orgánico-convencional) donde se entregan a la instalación de procesamiento. Los protectores y sunchos que ya se han usado también se reciclan. (Ramón et al., 2020)

Ilustración 5

Mapa de Asoguabo



Fuente: Google maps

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

El presente trabajo está basado en la aplicación de la metodología de investigación mixta, ya que se utiliza el método cuantitativo y el método cualitativo para solventar las interrogantes descritas al inicio del estudio. A través del método cuantitativo se cuantificó la recopilación de datos además de realizar la investigación de campo para tener en primera instancia contacto con la población objeto de estudio, muestra, variables y mediante ello obtener datos estadístico que sirva como sustento de la soluciones posibles al problema planteado en el tema. Además, se utilizó el método cualitativo, el cual aporta a la interpretación de los resultados estadísticos obtenidos además de analizarlos fruto del contacto con las fuentes como son: ASOGUABO, AEBE, Pro Ecuador. De esta manera se comprueba lo Hernández y Samperio (2018) declaran que los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y sirven para generar conocimientos.

2.1 Tipo de estudio o investigación

Es importante considerar dentro de la metodología los tipos de investigación utilizados que son:

2.1.1 Aplicada

Y tiene como finalidad resolver problemas concretos y prácticos de la ASOGUABO, que en banano orgánico hacia el mercado de Estados Unidos, por tanto este tipo de investigación permite solucionar un problema real. Así según (Ramos, 2020) este tipo de investigación permite realizar una evolución estableciendo criterios en donde se compra y contrasta las alternativas encontradas en la búsqueda enfocada de la solución al problema principal de investigación con ello se establece precedentes sobre el encuentro de fenómenos o situaciones similares y determinar las causas de un fenómeno o problema de investigación.

2.1.2 De campo

Este tipo de investigación permite recopilar los datos directamente de la fuente con lo que ayuda la obtención de información directa en relación a un problema. León (2019) declara que este tipo de investigación aporta para la aplicación de la encuesta, la misma que permite recoger datos para luego procesarlos y analizarlos para de esta manera encontrar la situación real de las variables dependientes e independientes del tema de investigación

2.2 Enfoque de investigación

Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen se plantean como posibles formas de encontrar soluciones al problema de investigación, con ello se generan conocimientos que aportan a entender el problema planteado. El enfoque mixto, ayuda a que se puedan utilizar el método cualitativo y cuantitativo tanto para medir fenómenos, así como para utilizar estadística y comprobar la teoría; pero también utilizar el análisis de los datos extraído. En fin, este tipo de enfoque combina los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio de las variables de esta investigación que son:

Variable independiente: Exportación de banano orgánico al mercado de Estados Unidos

Variable dependiente: Estrategias competitivas

2.3 Población y muestra

Según el criterio de Serna (2019) la población se define como el grupo que se está considerando para un estudio o razonamiento estadístico, así mismo este conjunto de individuos, medidas u objetivos presentan características similares observables en un lugar y tiempo determinado. La población considerada para llevar a cabo el estudio son los productores de banano orgánico agremiados en ASOGUABO, población que lo componen 135 bananeros cuyos cultivos llegan hasta las 30 hectáreas por finca y la mayoría de ellos cultiva frutos orgánicos, además personal administrativo-operativo que labora en la institución.

2.3.1 Tipo de Muestra

El tipo de muestra que se utiliza en la presente investigación es la muestra probabilística debido que hay más de 100 personas en la muestra y cada una de estos socios tienen la misma probabilidad de ser encuestadas, además hay que recalcar que no se va a estratificar la muestra ya que el enfoque de cuya investigación es específicamente (pequeños bananeros productores) por ello se considera innecesario realizar una estratificar la muestra.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente ecuación.

Dónde:

n = Tamaño de la muestra, $n=?$

N = Tamaño de la población. $N=135$

p = Posibilidad de que ocurra un evento, $p= 0,95$

q = Posibilidad de no ocurrencia de un evento, q= 0,05

E =Error, se considera el 5%; E= 0,05

Z = Nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,95 * 0,05 * 135}{(0,05)^2(135 - 1) + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}$$

$$n = \frac{3,84 * 0,95 * 0,05 * 135}{0,0025x(135 - 1) + 3,84 * 0,95 * 0,05} = \frac{24,624}{0,5174}$$

$$n = 47,59$$

$$n = 48$$

Da por resultado según la fórmula establecida de una muestra de 48 socios-productores bananeros que forman parte de la población de ASOGUABO. Entre otros tipos de población que forman ASOGUABO tienen 2 Centros de Acopio que es el lugar destinatario de concentración para la verificación del producto empaquetado para luego enviarla a Puerto Bolívar cuyo destino es el mercado estadounidense. El primer centro de acopio se encuentra ubicado en su propia sede en ASOGUABO ubicado en el Cantón El Guabo en la Provincia de El Oro y el otro ubicado en la ciudad de Machala.

También se toma en cuenta al personal que labora en la ASOGUABO, cuya población es de 27 trabajadores entre los cuales se elegirán aleatoriamente a 5 personas entre los cuales tenemos:

- Presidente
- Administradora
- Encargado de departamento de certificaciones
- Contadora

- Encargado de departamento de operaciones y logística

En resumen, la población objeto de estudio para la realización de la investigación es la siguiente:

Tabla 3

Población y muestra

CONCEPTO	POBLACIÓN Y MUESTRA
Productores de banano orgánico de Asoguabo	48
Personal administrativo de Asoguabo	5
TOTAL	53

Nota. En la siguiente tabla se detalla la población y muestra de ASOGUABO.

2.4 Métodos teóricos con los materiales utilizados

2.4.1 Método inductivo

Este método permite el razonamiento a través del cual se pasa de un conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que va a reflejar lo que hay de común en esos fenómenos individuales, con esto se podrá determinar la apreciación de los productores de banano orgánico sobre la factibilidad de exportar hacia mercado estadounidense, pues para (Sarabia, 2018) el método inductivo es un método que ayuda a obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares y es el método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

2.4.2 Método deductivo

Este tipo de método aporta a pasar de un conocimiento general a un conocimiento particular y/o conocimiento menos general. Así, (Sarabia, 2018) considera que este método científico considera que la conclusión está implícita en las premisas, como es el hecho de considerar que ASOGUABO tiene las posibilidades de exportar banano orgánico hacia el mercado estadounidense. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

2.4.3 Analítico – Sintético

Este tipo de método busca la descomponer el problema en sus partes para encontrar relaciones e interrelaciones entre las variables aportando desde la parte teóricas hasta el desarrollo de los proceso en que interviene el ser humano, en este caso el manejo de este método lleva al presente estudio de los elementos que componen la participación de productores bananeros, para después vincularlo con los efectos que genera el desarrollo organizacional luego de exportar banano orgánico hacia California, Estados Unidos.

2.5 Métodos empíricos con los materiales utilizados

La recolección de datos es la forma como se recopilan los datos desde los ambientes en donde se desarrollan la población objeto de estudio, en este caso la misma organización ASOGUABO, de tal manera Romero (2020) declara que es necesario tener claro los instrumentos de recolección de datos pues la síntesis de estos últimos, será posible por la idoneidad de dichos instrumentos. De tal manera, que para recoger los datos fue necesario lo siguiente:

2.5.1 Entrevista

La entrevista sirve para recoger datos de forma efectiva a través de la formulación de preguntas, respecto a una variable o más a medir (Avila et. al, 2020). Con ello también se define una reunión para conversar e intercambiar información entre una los autores de la investigación y personal administrativo de ASOGUABO a quienes se les aplicará la entrevista a través de las preguntas y respuestas para lograr comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a conocer la viabilidad para realizar estrategias competitivas para exportar banano orgánico hacia California, Estados Unidos.

2.5.2 Encuesta

La encuesta contiene preguntas en forma de cuestionario, que permite filtrar de mejor manea o de manera más directa las respuestas sobre todo cuando el número de encuestados en grande. Avila et. al (2020) declaran que las encuestas sean aplicadas siempre y cuando ayuden a resolver los problemas generales de los temas de estudio, de esta manera se escoge a los productores de banano orgánico pertenecientes a ASOGUABO y formulario impreso o digital (en el caso de encuesta a importadores de banano orgánico en EEUU), destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio, y que los sujetos que aportan la información, llenan por sí mismos

2.6 Técnicas estadísticas o matemáticas para el procesamiento de los datos obtenidos

Para el presente caso de estudio se utilizará las técnicas para el procesamiento de los datos obtenidos de los instrumentos de investigación aplicados, así:

2.6.1 Tablas de frecuencias

En ellas se representan los resultados o puntajes que arrojan la escala de Likert utilizada en las encuestas. Se utilizó la escala de Likert es una de las herramientas más utilizadas por los investigadores cuando desean evaluar opiniones y actitudes de una persona, comúnmente utilizada en cuestionarios.

2.6.2 Tablas de porcentajes

Permiten ver el porcentaje por cada de respuestas, lo que servirá además para elaborar gráficos estadísticos.

2.6.3 Gráficos estadísticos

Por medio de los gráficos estadísticos se muestran los resultados de una manera visual más concreta y precisa, lo que ayuda a la interpretación y análisis que conlleva luego a una conclusión general. Los gráficos estadísticos que se emplean en esta tesis son los gráficos de círculos o pasteles, los cuales se los elaboró teniendo como origen de datos la columna de frecuencia porcentual simple. Para los tres casos anteriores se debe mencionar que se utilizó el programa Microsoft Office Excel 2016.

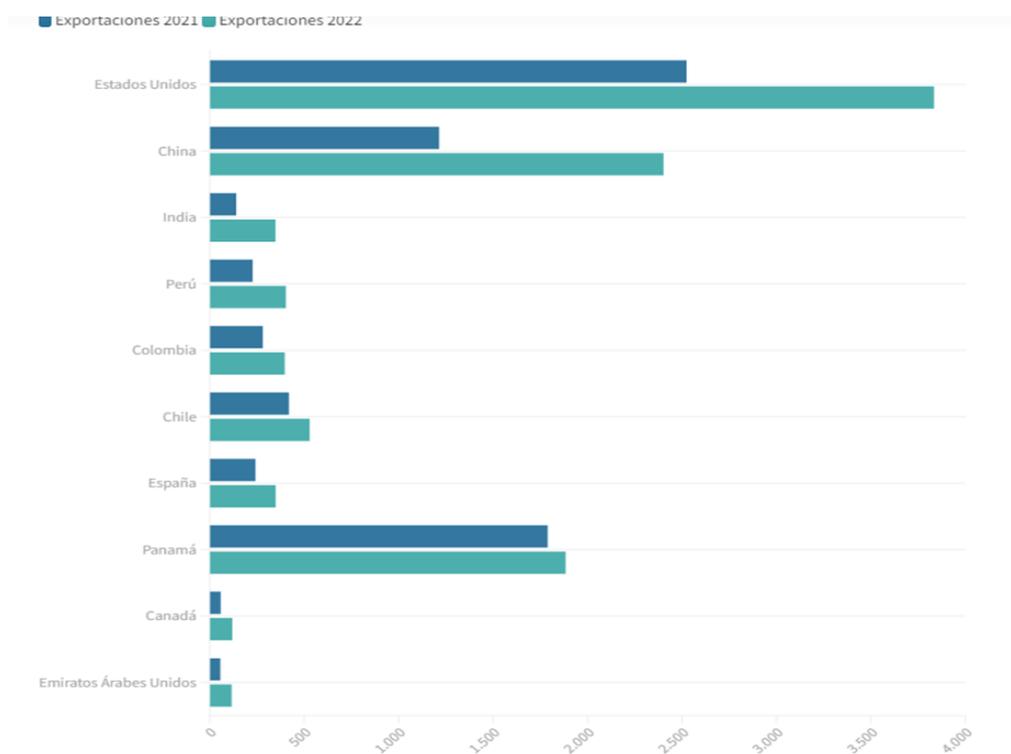
CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

Dentro de las consideraciones principales de la investigación, está el comportamiento de las exportaciones de Ecuador respecto a su producto el banano, y basado en la información obtenida por medio de la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE), se puede conocer que en un comparativo entre el 2021 al primer trimestre del 2022, la tendencia de crecimiento es constante, ya que se pasó de 2524'000.000 de dólares en el 2021, a 3834'000.000 de dólares en el 2022. Así:

Ilustración 6

Países hacia los que más crecieron las exportaciones de Ecuador /Enero-Mayo/En millones USD



Fuente: BCE / PRIMICIAS (2022)

3.2. Oportunidad en mercado norteamericano

Según el Acuerdo Ministerial 057, de octubre de 2021 se dispone que el precio mínimo de sustentación es de USD 6,25 por caja de banano lo que ha generado cierta estabilidad a los productores bananeros. Por otro lado, las exportaciones hacia Estados Unidos crecieron USD 1.310 millones o lo que es igual a 52% en enero y mayo de 2022 comparado con el primer quimestre de 2021 (Primicias, 2022), pues a pesar de existir crisis en las exportaciones fruto de los conflictos entre Rusia y Ucrania, Ecuador ha salido favorecido pues mercado internacionales como el de Estados Unidos ha volcado su demanda de productos a países latinoamericanos, entre ellos el Ecuador. El incremento de las exportaciones ecuatorianas responde al aumento de la demanda global y de los precios de productos petroleros, camarón y banano orgánico.

Ilustración 7

Exportaciones a EEUU con mayor crecimiento en valor/Enero-Mayo 2022

Productos	2021 (TM)	(millones USD)	2022 (TM)	(millones USD)	Variación TM	millones USD
Aceites crudos de petróleo...	2 193 708	877	2 635 899	1 771	442 191	894
Fueloils	211 053	78	425 532	255	214 ...	177
Partidas de camarón	27 662	184	38 862	340	11 200	156
Partidas de camarón	0	0	2 406	23	2 406	23
Banano orgánico certificado	77 643	63	106 544	85	28 901	22

Fuente: (Coba, 2022)

Nota. En el cuadro anterior se evidencia que los productos orgánicos de Ecuador son atractivos en Estados Unidos. En términos generales, existe interés de Estados Unidos por el banano orgánico.

3.3 Resultados obtenidos de las encuestas

Con este antecedente, se pudo realizar la encuesta realizada a productores de banano orgánico, trata de plantear la posibilidad de diversificar la producción para obtener mejores precios en el mercado externo por un producto no tradicional “banano orgánico”. De los 135 productores que conforman la ASOGUABO, 48) según la fórmula aplicada respondieron la encuesta; obteniendo los siguientes resultados:

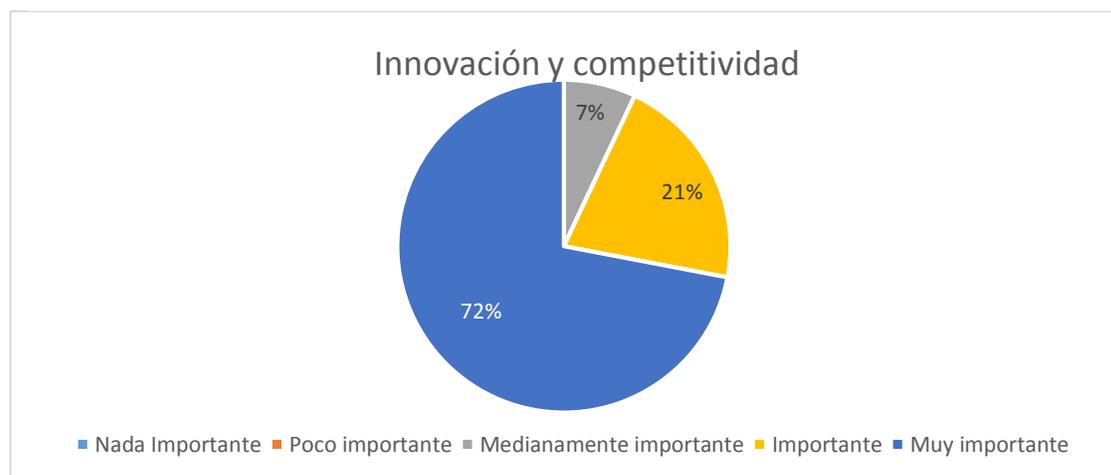
Tabla 4

¿Qué tan importante considera usted la innovación y competitividad en el sector bananero?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nada Importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Medianamente importante	3	7%
Importante	10	21%
Muy importante	35	72%
Total	48	100%

Ilustración 8

Innovación y Competitividad



Elaborado por: Los autores

Análisis: El 72% de los productores de la ASOGUABO consideran muy importante la innovación y competitividad y el alto potencial que tiene el banano orgánico en el mercado de Estados Unidos, mientras que el 21% lo cree importante y 7% medianamente importante. La información descrita pone en evidencia que Estados Unidos es el país que representa mayor exportación a nivel mundial en los actuales momentos, por lo tanto al contar con las condiciones de producción requeridas podrá ingresar en los mercados de mayor exigencia como es el mercado norteamericano.

Tabla 5

¿Conoce usted los procesos que intervienen para exportar banano orgánico a un nuevo mercado?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Total desconocimiento	0	0%
Desconocimiento	10	21%
Ni conoce ni desconoce	8	17%
Tiene conocimiento	28	58%
Tiene mucho conocimiento	2	4%
Total	48	100%

Ilustración 9

Procesos que intervienen



Elaborado por: Los autores

Análisis: El 58% de los productores tiene conocimiento sobre los procesos que intervienen en la exportación de banano orgánico en el mercado extranjero, aunque existe un 21% que posee un desconocimiento seguido por un 17% que ni conoce ni desconoce. El hallazgo positivo es que la mayoría de productores conocen los procesos que tiene que ver con los INCOTERMS, planes de producción con relación al clima, tipo de suelo, condiciones específicas de la variedad a producir, la ubicación de la productora o hacienda, así como la cadena de valor requerida para exportar el producto a otros mercados internacionales, desde la producción en la finca hasta que el producto llegue a manos del comprador. Por otro lado, es necesario por parte de la ASOGUABO plantearse la necesidad de capacitación a los productores que no conocen estos procesos, y más bien evidencian falta de importancia a tener mayor conocimiento de las actividades de agricultura orgánica, lo que es necesario para fortalecer técnicas básicas para la implementación de cuidados orgánicos con fines de obtener banano orgánico con características de inocuidad que puedan competir en mercados extranjeros.

Tabla 6

¿Está de acuerdo en que la ASOGUABO debe innovar para mejorar sus procesos productivos y exportar banano orgánico?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	11	23%
Muy de acuerdo	37	77%
Total	48	100%

Ilustración 10

Necesidad de Innovación



Elaborado por: Los Autores

Análisis: Se consultó a los productores de banano sobre las oportunidades de negocios o la necesidad de innovación en sus procesos productivo para exportar banano orgánico hacia

nuevos mercados que se pueden presentar mediante acuerdos comerciales, obteniendo que el 77% está muy de acuerdo con este planteamiento y consideran que es una alternativa eficiente, mientras que el 23% están de acuerdo, afianzando la disposición de los productores. Los hallazgos evidencian la importancia de conocer y desarrollar los tratados de comercio que se han suscrito entre Ecuador y Estados Unidos, ya que permite que las productoras bananeras puedan introducirse en el mercado norteamericano, lo que genera mejoras en la economía ecuatoriana por el crecimiento de las exportaciones de banano.

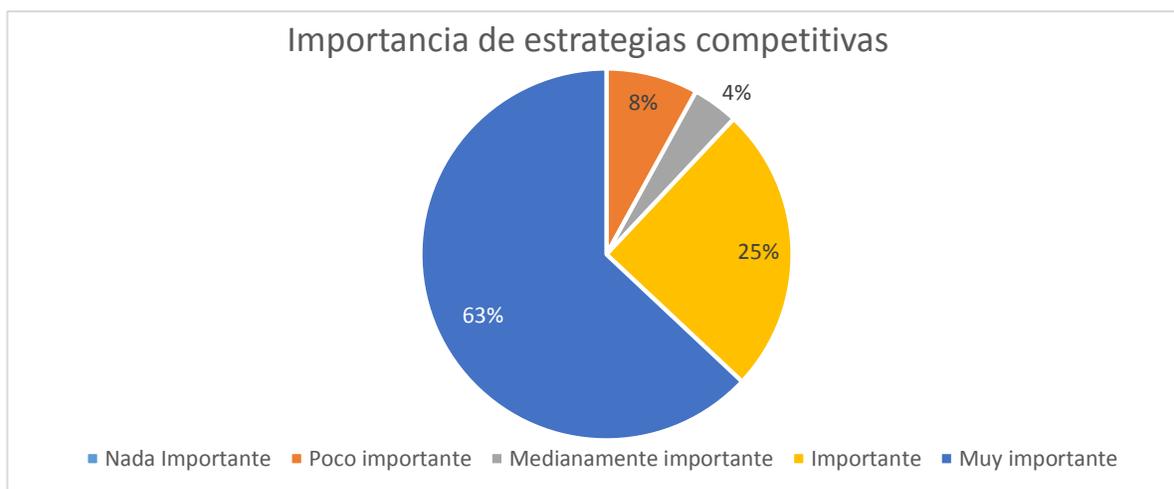
Tabla 7

¿Qué tan importante considera usted la elaboración de estrategias competitivas para mejorar la producción y exportación de banano orgánico?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nada Importante	0	0%
Poco importante	4	8%
Medianamente importante	2	4%
Importante	12	25%
Muy importante	30	63%
Total	48	100%

Ilustración 11

Importancia de estrategias competitivas



Elaborado por: Los Autores

Análisis: Referente a la elaboración de estrategias competitivas adecuadas para fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera, se obtiene que el 63% considera que es muy importante a la utilización de estas pautas, mientras que un menor porcentaje (25%), considera importante con estas pautas. La información descrita pone en evidencia que los exportadores de banano en algunos casos han considerado el desarrollo de métodos agrícolas para mejorar el proceso de cultivo del banano orgánico contagiándose con la tendencia actual se enfocarse en la producción natural y saludable libre de químicos y fertilizantes que ha tomado fuerza entre los consumidores de mercados internacionales.

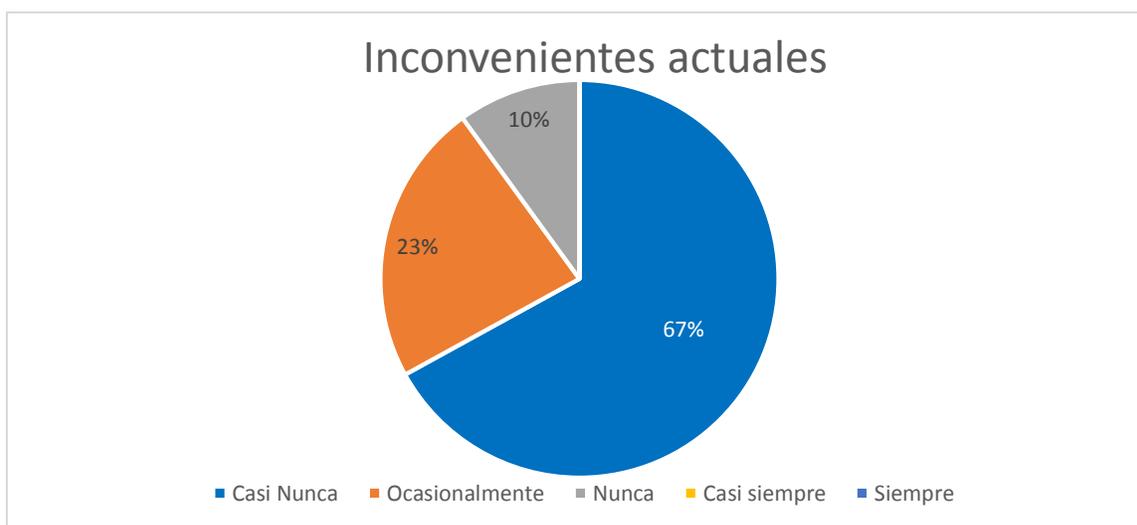
Tabla 8

¿Considera que ASOGUABO tiene inconvenientes actualmente para la exportación de banano orgánico a nuevos mercados?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	32	67%
Ocasionalmente	11	23%
Nunca	5	10%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	48	100%

Ilustración 12

Inconvenientes actuales



Elaborado por: Los autores

Análisis: La mayoría de encuestados reconoció que actualmente en una mayoría 67% no existen inconvenientes dentro de la institución para el re direccionamiento de la producción orgánica de banano hacia nuevos mercados, eso lo constata también 23% que cree que ocasionalmente existen inconvenientes. La información descrita evidencia que por lo general los productores exportadores consideran que la cadena productiva de la ASOGUABO cuenta con el respaldo de directivos, socios y de la mano de certificación favorable lo que posibilita que puedan competir en nuevos mercados internacionales como el de Estados Unidos.

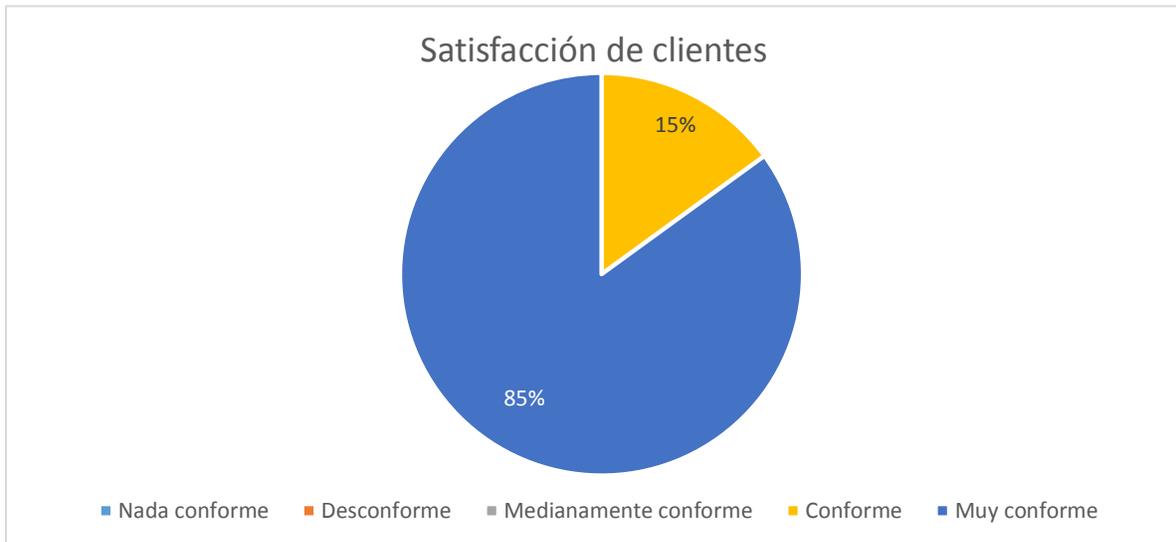
Tabla 9

¿De acuerdo a su opinión y datos de su empresa que tan satisfechos se encuentran sus clientes con respecto a la calidad del producto?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nada conforme	0	0%
Desconforme	0	0%
Medianamente conforme	0	0%
Conforme	7	15%
Muy conforme	41	85%
Total	48	100%

Ilustración 13

Satisfacción de clientes



Elaborado por: Los autores

Análisis: Referente a la calidad del producto, la mayoría de los productores en un 85% considera estar muy conforme con ello, pues por esta razón ASOGUABO mantienen sus exportaciones a Alemania, Italia, Austria, Holanda, Nueva Zelanda, Canadá y otros, y un aspecto que los ha ayudado a mejorar la calidad es que la entidad tiene su propia empresa importadora Agrofair lo que ha llevado a asignar personal que se haga cargo de las actividades de aseguramiento de la calidad de la producción conoedores en la materia orgánica de la producción de banano, que a través de sus conocimientos mejoren los procesos y se logre a su vez mejorar la fase de cultivo, producción y exportación del banano.

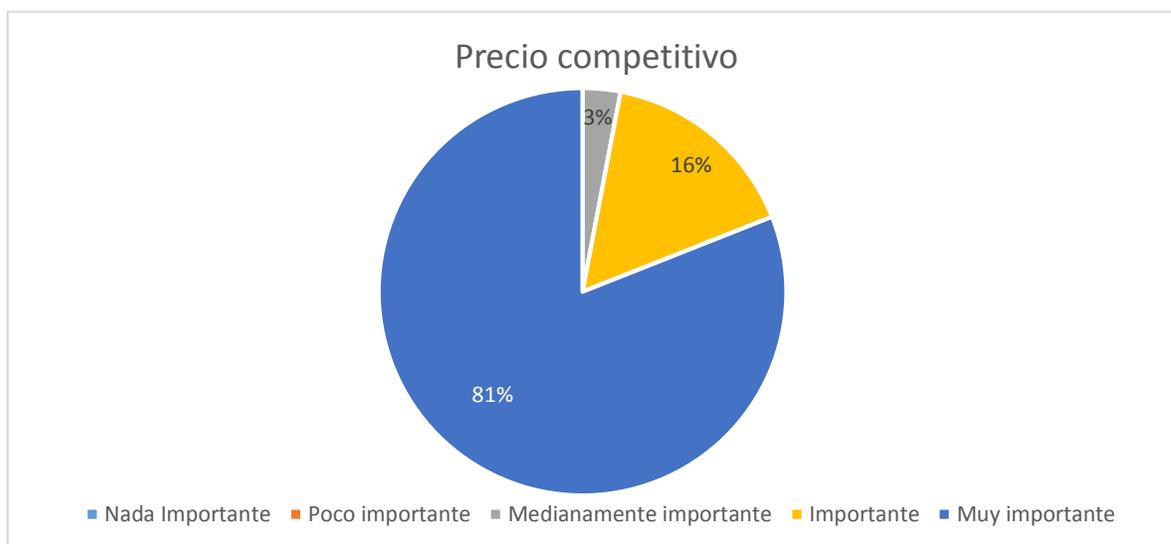
Tabla 10

¿Considera que el costo actual de producción de banano orgánico ayudaría a ser competitivo en mercados estadounidenses?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nada Importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Medianamente importante	1	3%
Importante	8	16%
Muy importante	39	81%
Total	48	100%

Ilustración 14

Precio Competitivo



Elaborado por: Los autores

Análisis: Se consultó a los productores de banano sobre las oportunidades que tiene el costo actual en la producción de banano orgánico ayudarán a ser competitivo en mercado exterior, la mayoría considera en un 81% que es muy importante tener en cuenta este rubro así lo ratifican el 16% que también lo considera importante. Los hallazgos llevan a considerar las

erogaciones provenientes de los costos de producción para determinar la cantidad que conviene producir, y alcanzar a cubrir los costos fijos y variables que incurren en la actividad económica de la ASOGUABO, es decir que se requiere un análisis más exhaustivo en donde se logre encontrar el punto de equilibrio; el mismo que es una herramienta financiera que se ha convertido en una estrategia de suma importancia en la elaboración de proyecciones.

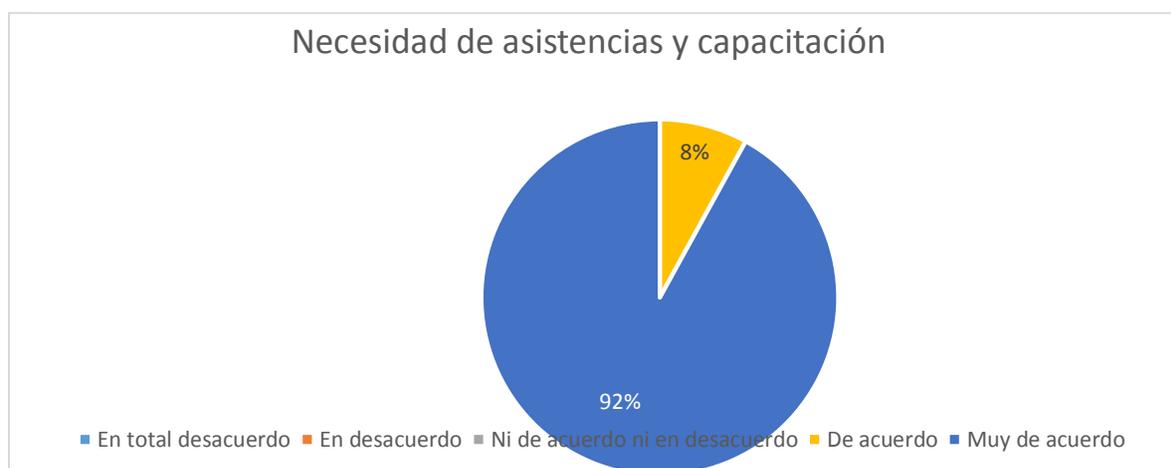
Tabla 11

¿Considera necesario recibir asistencia técnica y capacitación sobre estrategias competitivas en el mercado del banano orgánico?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	4	8%
Muy de acuerdo	44	92%
Total	48	100%

Ilustración 15

Necesidad de asistencias y capacitaciones



Elaborado por: Los autores

Análisis: Referente a la necesidad de asistencia técnica y capacitación que requieren los socios de la ASOGUABO, los productores encuestados reconocieron en su mayoría que están muy de acuerdo en un 92%, mientras que un 8% está de acuerdo coincidiendo la tendencia en este rubro. Los hallazgos evidencian que en la actualidad la entidad requiere tomar de suma la capacitación del personal que se dedica a las actividades de agricultura orgánica, lo que es necesario para fortalecer los conocimientos y a su vez las técnicas básicas para la implementación de cuidados orgánicos con fines de obtener banano orgánico con características de inocuidad que puedan competir en mercados extranjeros.

Tabla 12

¿Estaría de acuerdo que al aumentar la producción de banano orgánico hacia mercado norteamericano mejoraría sus ingresos?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Muy de acuerdo	48	100%
Total	48	100%

Ilustración 16

Mejora de Ingresos



Elaborado por: Los autores

Análisis: La mayoría de los productores bananeros encuestados en un 100% están de acuerdo que el aumento de producción de banano orgánico hacia el mercado norteamericano ayudaría a mejorar sus ingresos. Los hallazgos evidencian que el aumento de producción orgánica cobra terreno en el mundo con los ecosistemas naturales, además que en el caso de los productores de la ASOGUABO podría garantizar la cadena de comercialización más justa, donde hay preferencias para los proveedores, la fuerza de trabajo local y los insumos locales, con esto se hacen énfasis en el respecto de los derechos laborales de los trabajadores y se desarrolla una más igualitaria distribución de los recursos económicos.

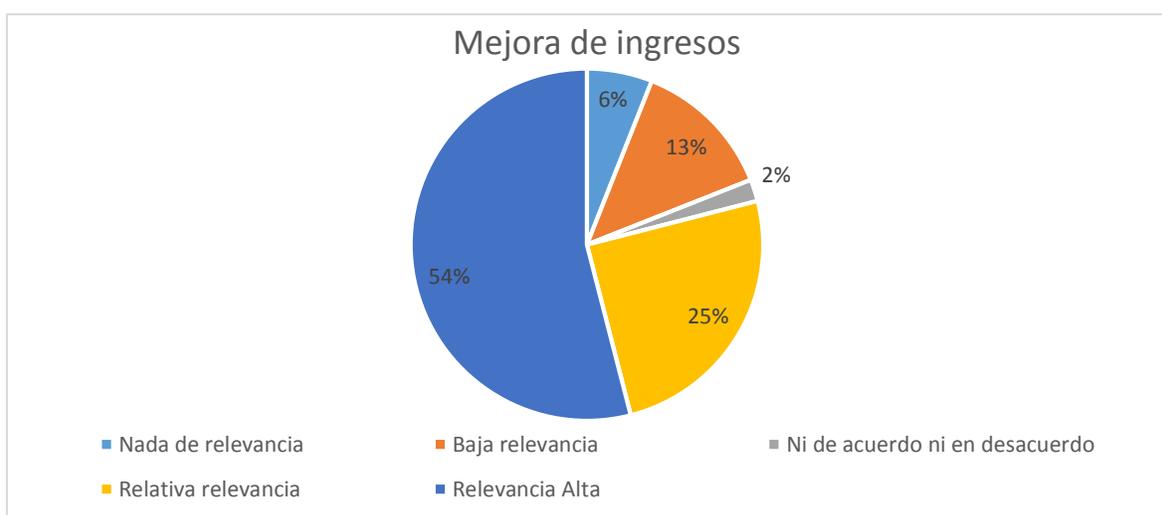
Tabla 13

¿Considera relevante que ASOGUABO elija como mercado meta a los Estados Unidos para exportación de banano orgánico?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nada de relevancia	3	6%
Baja relevancia	6	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2%
Relativa relevancia	12	25%
Relevancia Alta	26	54%
Total	48	100%

Ilustración 17

Mejora de Ingresos



Elaborado por: Los autores

Análisis: Los productores bananeros consideraron en su mayoría relevante en un 51% seguido de una relativa relevancia 27% elegir el mercado de Estados Unidos para exportación de banano orgánico, sobre todo el mercado de California. Los hallazgos consideran que las exportaciones de banano orgánico han tenido un crecimiento interesante hacia el mercado norteamericano durante los últimos años, a pesar de la baja por los años de

pandemia por lo que debido a que las producciones han venido al alza, es lógico intuir que los ingresos obtenidos por la exportación de banano hacia este destino también serán mayores.

3.4 Resultados obtenidos de las entrevistas

1. ¿Qué variedad de banano cultiva la ASOGUABO?

Según respuesta de los entrevistados, la ASOGUABO cultiva el banano variedad tipo Cavendish el cual es una variedad que concentra la mayor parte de las exportaciones totales de ese producto en el Ecuador, además de ser uno de los alimentos con mayor valor nutritivo, pues es muy rico en nutrientes, especialmente potasio, vitamina B6 y Ácido fólico.

2. ¿Cuál es el destino principal del banano orgánico que produce ASOGUABO?

Los entrevistados reconocieron en unanimidad que el destino principal de las exportaciones de los productores bananeros de la ASOGUABO es hacia mercado de Canadá, Estados Unidos, Nueva Zelanda últimamente, pues anteriormente tenía gran acogida en el mercado Europeo pero en el último año por razones de conflictos ha repercutido en la comercialización del producto hacia ese mercado, por lo que han tenido que afianzar su esquema comercial con destino norteamericano en su mayoría.

3. ¿Cuáles son sus canales de distribución que utiliza la ASOGUABO actualmente?

Los entrevistados respondieron que la ASOGUABO utiliza como canal de distribución principal a través de contenedores y carga suelta, por los puertos de Puerto Bolívar y Guayaquil en conjunto con exportadoras nacionales que se encargan de poner la fruta hasta los mercados internacionales

4. ¿Qué tipos de clientes considera Ud. son los que consumen mayormente banano orgánico?

Los entrevistados consideran que los clientes consumen en su mayoría banano orgánico pues hoy en día existe una tendencia hacia los productos saludables y que generan bienestar personal y familiar. La mayoría de consumidores europeos y norteamericanos tienen mayor conciencia hacia estos productos. Por otro lado, también destacaron que en el mercado norteamericano (Canadá y Estados Unidos) hay una demanda de productos orgánico a través de las comunidades universitarias. De hecho existen actualmente muchas campañas de concientización para que la comunidad juvenil a que consuma este tipo de producto como es el banano orgánico.

5. ¿Considera que su productividad de banano orgánico es bueno para poder exportar en diferentes mercados?

Los entrevistados reconocieron en su mayoría que la productividad de la ASOGUABO puede mejorar pues están conscientes de los procesos productivos con que cuentan y la calidad del producto que se ofrece al mercado. Ciertamente, requiere ser mejorada por parte de los productores sobre todo en aspectos que tiene que ver con la baja productividad en los últimos meses y altos costos de producción provocados por los conflictos en Rusia – Ucrania que ha afectado en los costos de los insumos importados para el rubro orgánico, por otro lado también el manejo del riego y a la antigüedad de los cultivos.

6. ¿Usted considera que la calidad de banano orgánico es competitiva respecto a los otros?

Los entrevistados consideraron unánimemente que el producto que comercializa ASOGUABO es de óptima calidad, de hecho una entrevistada consideró el banano orgánico local como unos de los mejores del mundo. El aspecto negativo, dijeron, es que países importadores ha optado últimamente por comprar banano orgánico a otros países como Perú posiblemente, por la situación social, política y económica que vive el país con respecto de la importación de insumos y el alto costo de estos para la producción bananera orgánica, luego que el fruto cumple con su madurez fisiológica el proceso de cosecha se ve afectado con respecto a las consideraciones de los cuidados pertinentes para evitar los daños de la fruta, y este proceso muchas veces retrasa la entrega a tiempo, siendo que la fruta también se afecta por los problemas del servicio marítimo por la escasez de espacio en bodegas en las navieras.

7. ¿Qué certificaciones tiene para exportar banano orgánico?

Los entrevistados reconocieron que existen dos certificados que avala a ASOGUABO a exportar banano orgánico y que se han vuelto la carta de presentación de la institución a nivel nacional e internacional. Ellos son:

- Certificación Global G.A.P.
- Certificación FAIRTRADE (Comercio justo)

Además, consideran que la ASOGUABO aporta al desarrollo económico del país promoviendo el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios aplicables al sector bananero, herramientas y métodos para el cuidado y seguridad de la información y la mejora

continúa de sus certificados de calidad a través del cumplimiento articulado de estándares reconocidos a nivel mundial en materia de buenas prácticas agrícolas, comercio justo y seguridad de la carga.

8. ¿Cuál considera usted es la apreciación general para exportar banano orgánico?

Los entrevistados consideraron que de manera general que la visión actual del banano orgánico está en constante crecimiento, pues es reconocido que este tipo de banano es de mejor calidad por la calidad de procesos orgánicos en donde no se usan químicos ni fungicidas que dañan a la larga el producto y la salud de los consumidores. Pues, los entrevistados consideran que el banano orgánico está dentro de un sector que es muy dinámico, el cual es el sector alimentario orgánico con un desarrollo muy importante en toda Europa y EE UU. Se ha despertado, luego de la pandemia, la conciencia y solidaridad hacia los productos que se producen localmente, así como el tema medioambiental.

9. ¿Cuál es la cantidad producida semanalmente de banano orgánico por la ASOGUABO?

Los entrevistados, declararon que la ASOGUABO actualmente comercializa 15000 cajas semanales, de las cuales aproximadamente 5000 cajas se destinan hacia el mercado de Canadá y Estados Unidos. Por otro lado, la institución provee de banano orgánico a Nueva Zelanda, Bélgica, Alemania, Italia, Austria, Holanda.

10. ¿Cuáles son los precios para el producto por caja exportable?

Los entrevistados coinciden que el precio del producto por caja exportable es de aproximado \$12,50 a \$13 dólares americanos en cajas de 13,5kg o 19,00kg que normalmente están envasadas en fundas al vacío o en polypack, dependiendo el destino o el requerimiento de los clientes. La estabilidad en el precio, dicen los entrevistados en su mayoría ha permitido contribuir y organizarse para obras sociales dentro de la comunidad, pues a de la comercialización del banano orgánico la ASOGUABO recibe un dólar por cada caja exportada, lo que ayuda en la parte productiva y permite intervenir en la infraestructura de escuelas y guarderías.

11. ¿Qué estrategias considera que se deberían emplear para distribuir banano orgánico en el mercado estadounidense?

Los entrevistados reconocen que existe bastante mercado con relación a la compra de banano, pero se puede atacar con los temas de salud, pues todavía mucha gente no es consciente de esto. Los productores deben utilizar más las ferias internacionales para promocionar el banano orgánico. Es necesario que las estrategias que se adopten aprovechen la ventaja competitiva que se tiene con respecto al precio de sustentación de la caja de banano hacia los productores que conforman la ASOGUABO ha trabajado arduamente en establecer comercio llegando directamente a supermercados, a compradores internacionales, a través de un proceso de disciplina, de seguir estándares, las normas de ley y tener un esfuerzo colectivo

12. ¿El precio el cuál exporta actualmente es competitivo con el mercado internacional?

Los entrevistados declaran que el precio con el cuál se comercializa el banano orgánico es muy competitivo, así el productor no sufre mucho con respecto al alza o baja de los precios, eso es importante resaltar con respecto a la ASOGUABO, pues es una garantía y una ventaja competitiva

13. ¿Cuáles considera usted que son sus principales competidoras y cuáles productos pueden ser sustituidos?

Los entrevistados coinciden que para el mercado de los Estados Unidos las empes México, para Europa es Perú y República Dominicana. Cuando baja la producción es quizás cuando en esos países se encuentran en vacaciones o temporadas donde no se adquiere mucho banano. También, reconocen que a nivel local instituciones como Asoprograoro han trabajado hacia el mercado ruso, pero debido al conflicto que atraviesa ese país, también están buscando el mercado de Estados Unidos como su principal objetivo comercial.

3.2 Elaboración del aporte práctico

3.2.1 Causas que evitan lograr que la ASOGUABO exporte banano orgánico hacia el mercado de California, EE.UU

Aparentemente, no existe una causa fuerte que evite que la ASOGUABO exporte banano orgánico, especialmente al mercado de California.

Se pueden detallar algunas causas que consideramos no están considerando el directorio de la institución con respecto al mínimo poder de negociación entre ASOGUABO y sus clientes del exterior debido a la sobreoferta de los países productores de banano en el centro y sur del

continente americano, por esta razón la empresa debe enfocar su esfuerzo a resaltar la calidad de su producto con su precio razonable para ser la opción ideal al momento de realizar el cierre de la negociación. Además, se ha podido determinar que existe alto índice de rivalidad entre las empresas exportadoras de banano en Ecuador, según datos de (Aebe, 2021) ASOGUABO no está considerada dentro del ranking 30 de las empresas exportadoras. Es inevitable la amenaza de entrantes a la competencia con el rubro de banano orgánico proveniente de Asia, África, Centro América, Perú, sin embargo, se debe resaltar que la calidad de la fruta ecuatoriana es competitiva y preferida por su calidad comprobada. Consideramos que la ASOGUABO tiene debilidad en la exposición mediática de su producto y su precio justo, es decir no utiliza las herramientas como el marketing digital, ferias internacionales, la publicidad y promoción. En este campo no se han visto esfuerzos, de hecho consideramos que la obra social en Escuelas y guarderías locales que apoya la asociación no es conocida por la comunidad, cliente o consumidores. Esto se está desaprovechando, entendiendo que hoy más que nunca las tendencias del mercado se inclinan por consumidores fieles hacia empresas que tienen un fuerte compromiso social y medioambiental.

3.2.2 Consideraciones que debe tener la ASOGUABO para exportar banano orgánico hacia mercado de California, Estados Unidos

Consideramos que la agricultura orgánica se presenta como una de las alternativas viables para que las principales empresas bananeras ecuatorianas puedan crecer y/o posicionarse en los mercados de California, EEUU. En efecto, la ASOGUABO puede aprovechar la experiencia en el desarrollo de producción, además que el gobierno actual a través del Proyecto Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola (PITPPA), financió el 60% de la infraestructura productiva, que mejora los procesos de comercialización de los productores, sumado al contar con el certificado que la califica como productora orgánica que le ha permitido penetrar en mercados extranjeros como el de Alemania, Italia, Austria, Holanda, Nueva Zelanda, Canadá e incluso Estados Unidos de América. Así, exponemos algunas ventajas que presenta el mercado de California, EE.UU. del banano orgánico actualmente:

- El mercado de Estados Unidos muestra una tendencia favorable hacia el consumo de banano orgánico por contar con los requisitos indispensables para entrar en su territorio, tomando en cuenta lo competitivo que es. Es por eso porque ASOGUABO debe fortalecer su producto-marca para que la misma sea identificable entre la población y podrá obtener una ventaja competitiva suficiente.
- El proceso productivo de calidad y la comercialización bajo el comercio justo ha sido bien visto por los clientes que se encuentran en el exterior.
- La ASOGUABO cuenta con proveedores de insumos agroquímicos de calidad, además que tiene contratos con exportadoras que les aseguran una precio sustentable promedio favorable, además de contar con certificados de calidad y comercio justo, claro que de ser posible se requiere seguir aplicado a más certificados los que son requerimientos en los mercados internacionales, además de contar con su propio nombre de empresa institucionalizado como es Agrofair.
- ASOGUABO cuenta con una experiencia de exportación de banano y banano orgánico por más de 25 años de operaciones en el mercado internacional les ha permitido escoger las mejores rutas de tránsito con operadores logísticos y navieras como: MAERSK, CMA CGM, MSC y por esta razón han logrado llegar a muchos países en el mundo.
- ASOGUABO ejecuta con eficiencia y eficacia los procesos operativos a través de la coordinación desde las fincas de los productores, traslado, comercialización, consolidación, puerto, días de tránsito y destino es controlada y verificada hasta que la carga llegue en buen estado al destino final, la exportadora cuenta con un personal organizativo muy proactivo que realiza gestiones adecuadas en la comercialización de la fruta en los mercados internacionales.
- Apertura de nuevos mercados con la firma de tratados, hace de las negociaciones con los Estados Unidos y Canadá más fructíferas.

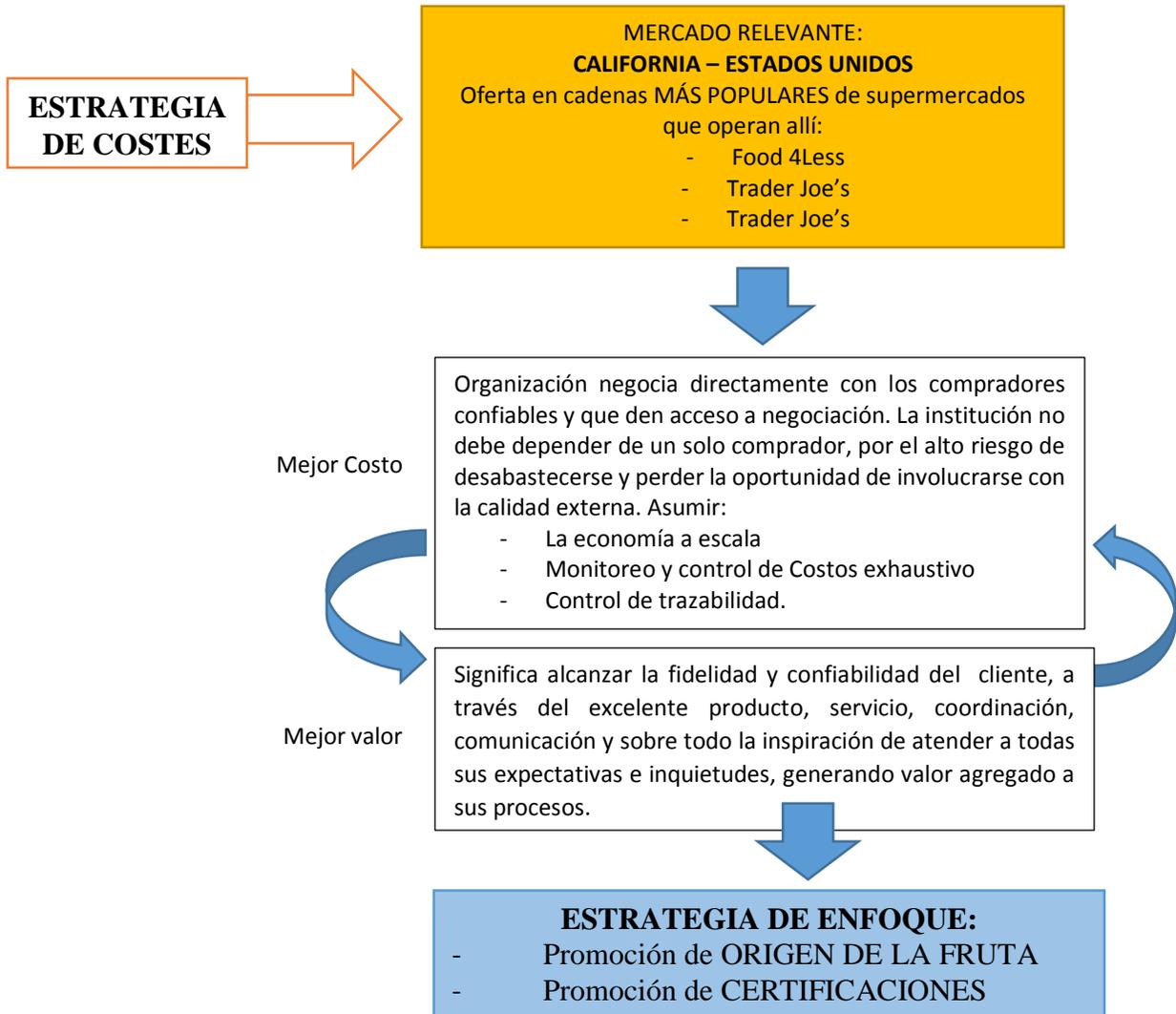
3.2.3 Selección de la estrategia utilizada por la ASOGUABO para la exportación de banano orgánico hacia el mercado de California, EE.UU

Organización negocia directamente con los compradores confiables y que den acceso a negociación. La ASOGUABO no debe depender de un solo proveedor, por el riesgo que genera el posible desabastecimiento y de esta manera perder la oportunidad de involucrarse

con la calidad externa. Por ello se recomienda hacer énfasis en su proceso de comercio justo como marca de la institución para de esta manera poder realizar convenios con empresas extranjeras que produzcan insumos o materiales orgánico y biotécnicas que aporten a mejorar la producción actual, este tipo de estrategia beneficiaría la comercialización del banano orgánico de la asociación atribuyendo mejor valor, es decir contener la capacidad de alcanzar la fidelidad y confiabilidad de los clientes, a través del excelente producto, servicio, coordinación, comunicación y sobre todo la inspiración de atender a todas sus expectativas e inquietudes, generando valor agregado a sus procesos. Es indispensable que al contar con esta estrategia competitiva, la asociación considere la utilización de la mejora continua, que generaría un mayor peso, ya que su función principal alcanzar la máxima producción a costos mínimos. Por ello, se convierte en el medio que sensibiliza, se preocupa de la organización, no solo por su entorno social, sino también ambiental. Para ello es recomendable que se realicen gestiones de parte del área administrativa de la institución para la calificación de la calidad de la fruta a través de otro de los sistemas de gestión de calidad que aseguran y garantizan un mayor rendimiento como es el caso de certificado Rainforest Alliance, la cual aborda las actividades agrícolas de forma holística, lo que generaría un valor agregado al producto que ya cuenta actualmente con dos grandes certificaciones, pero que sin embargo no generan contienen la visión de interacción de los negocios, la agricultura y bosques para crear un mundo donde las personas y la naturaleza prosperen juntas. Pero es necesario también, que la asociación aplique la estrategia de enfoque, en este caso dirigir las ventas de su producto hacia el mercado de California. Por eso, siendo que ese estado existe una tendencia hacia los productos orgánico según investigación realizada, es conveniente que se enfoque estrategias publicitarias, promocionales y ferias en donde se afiance el costo-beneficio de comprar banano orgánico de la ASOGUABO, para lo cual se pueden desarrollar una estructura estratégica de la siguiente manera

Ilustración 18

Estrategias de Costes



Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis y Discusión

A partir de la investigación realizada, indagamos el criterio de varios autores sobre nuestro tema de estudio en donde se hizo uso del instrumento cuantitativo y cualitativo a través de las encuestas y entrevistas donde se logró llegar a la siguiente discusión. Sin embargo, para Apolo et. al (2021) consideran que a partir del Covid 19, la producción ha venido sufriendo una reducción significativa debido a la crisis sanitaria, por lo que creen que es incierto el sostenimiento del nivel productivo del banano orgánico en la actualidad.

Por otro lado, la Estrategia de Costes sugiere que es necesario determinar que los costos de la calidad en una organización es fundamental, por esta razón Erreyes et. al (2020) a través de una investigación aplicada a productores bananeros de El Oro llegaron a la conclusión que del 61% de los costos totales de la producción son costos de la calidad, por lo que se hace imperioso realizar mejora continua a cada una de las áreas y las funciones que realizan los trabajadores; además, se verifica que realice bien los trabajos al momento de manipular la fruta, lo que ayuda identificar áreas de cambios que son de vital importancia para la calidad requerida. Por tanto esta estrategia requiere una continua capacitación al personal, de tal manera se establece la actualización como norma entre los productores para mantenerlos enfocados en la calidad de todo el proceso productivo y que cumplan con todas las exigencias impuestas por los compradores del mercado meta. Por tanto, si la ASOGUABO implementa la Estrategia de Costes como su estrategia competitiva, requerirá un enfoque a sus costos de la calidad que hace referencia a los procesos que necesitan ser corregidos con el fin de obtener la mejora continua y a su vez esto permite descartar actividades que no están cooperando con el producto o servicio si es que desea entrar a un nuevo mercado exigente como el norteamericano.

También, Acaro et. al (2021) Consideran que frente a las alternativas estratégicas que una empresa bananera pueda contar, estas son necesarias principalmente implementarlas en los procesos internos, quizás de una manera radical. Consideran que incorporar estrategias competitivas, como las que se hace en esta investigación, provee ciertamente una ventaja competitiva; pero que se puede llegar a ser a un colapso empresarial si es que no existe

eficiencia en disminuir los riesgos y desperdicios de la fruta, por lo que se debe primero realizar la tecnificación correspondiente que garantice el desarrollo sostenible.

Es importante resaltar, que una ventaja de la ASOGUABO es precisamente contar con precio sustentable fijo que ha ayudado a que el proceso asociativo sea sólido, además que el reto al que se enfrenta los pequeños productores bananeros para responder a los cambios de un mercado que cambia constantemente y poder estar preparado para eventos inesperados que pudieran poner en riesgo la producción de banano orgánico. Se espera que los productores de la ASOGUABO cuestionen los límites de las investigaciones presente, la inversión y esfuerzo que requiere el poder implementar un ciclo operativo para direccionar el producto hacia un mercado nuevo. Por lo que la información que proporciona este estudio contribuirá a establecer acciones inmediatas sobre su forma de producir y proyectarse a futuro

Se debe considerar lo enunciado por García et. al (2018) quienes consideran a la ASOGUABO como una empresa con una sólida imagen institucional en el mercado nacional e internacional, pues compite con exportadoras reconocidas como Ubesa, Orobanana, Reybanpac, Palmar, Exbaoro, Merbanasa, Derby, entre otros por lo que se debe explotar esa imagen de mejor manera en el mercado a donde se quiera apuntar a mercados sofisticados que han priorizado en la actualidad por los productos naturales, autóctonos y con diversidad de sabores y texturas atractivos para un mercado dinámico y creciente como es el Norteamericano, por lo cual se debería sumado a la estrategias de costes o enfoque buscar mayor participación en los beneficios generados por las cadenas de valor global.

Por otro lado lo dicho por Carvajal et. al (2019) supondría que para que la ASOGUABO aumente sus exportaciones es un reto ya que el mercado de California es considerado como uno de los mercados de mayor crecimiento, por lo que se requiere mayor tecnificación en empaques y embalajes y exigencias mayores en calidad para responder a la tendencia hacia el consumo de productos orgánicos, saludables y frescos que se consumen en esa sociedad, adicionalmente representan para la asociación un de reto de optimizar la producción en microlotes y acceder al mercado con mayores márgenes.

Un factor a tomar en cuenta para la implementación de estrategias competitivas, según Durán et. al (2018) es considerar los factores exógenos como son las condiciones socioeconómicas por las que atraviesa el país en la actualidad lo que pueden influir negativamente en la competitividad de la asociación, estas condiciones pueden ser la escasa fiabilidad de los

proveedores de materias primas, las restricciones actuales al capital financiero, equipo y materiales de embalaje y su elevado costo, la limitada disponibilidad de mano de obra calificada, la necesidad de contar con otras certificaciones de las que cuenta.

Al decir de otros autores, la informalidad en la producción de banano orgánico en economías con bajos niveles de desarrollo afecta la posición competitiva de estos frente a comercializadores más estructurados y sofisticados, lo cual representa un reto en la generación de valor agregado a partir del escalamiento y al mismo tiempo en la introducción de modificaciones en la estructura de la cadena, transitando desde actividades simples a otras de mayor complejidad (León et. al, 2020). Es así como las estrategias competitivas se convierten en escenarios propicios para el fortalecimiento de cada uno de los eslabones de la cadena de valor que utiliza la asociación en la producción de banano orgánico exportable, lo que seguro fortalecerá los procesos productivos y competitivos tanto local, nacional e internacional.

Para simplificar la estrategia de costes sugerida para la institución, se expone la siguiente tabla:

Tabla 14

Estrategia de Costes para ASOGUABO

ESTRATEGIA	ELEMENTOS CLAVES	RECURSOS Y REQUISITOS DE LA ASOCIACIÓN
ESTRATEGIA DE COSTES	<ul style="list-style-type: none"> - Planta distribuidora eficiente - Diseño de marca para producto banano orgánico exportable - Control de gastos de estructura - Suprimir clientes marginales 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a capital - Ingeniería de procesos - Información frecuente - Control riguroso de costes - Organización estructurada y responsabilidades bien definidas - Incentivos y objetivos para los productores

Elaborado por: Los autores

CONCLUSIONES

Luego de que se haya finalizado el análisis de caso, se procede a realizar las siguientes conclusiones:

- A partir de lo investigado podemos decir que las estrategias competitivas son muy importantes, ya que la ASOGUABO contaría con herramientas útiles que le ayudarían a posicionarse en un mercado objetivo como el de California, EE.UU., estas estrategias le permitirían ubicar su valor diferenciador y explotarlo de tal manera que pueda ganar terreno frente a la competencia.
- Por consiguiente, determinamos las estrategias competitivas que pueden contribuir a potenciar la comercialización internacional del banano orgánico hacia el mercado de California y que deben ser implementadas por la ASOGUABO, como es la estrategia de costes y enfoque se basan en la implementación de tecnificación, estrategia continua, mejor valor y mejora continua que fortalezcan la imagen organizacional en la población de ese país, claro la falta de un plan de procedimientos, procesos y logística, que prueben la sostenibilidad en la producción bananera de la institución, para ser más competitivo, conforme a las normativas de comercio justo.
- En consecuencia se ha determinado que la estrategia de costes aportaría a competir en el mercado propuesto, ya que la ASOGUABO ofrece precios sustentables y fijos lo que ha generado solidez a cada uno de los socios productores que conforman la institución, por lo que la empresa cuenta con la capacidad de ponerlos más bajos, por supuesto a través de una correcta gestión organizacional que permita disminuir los costos de producción y distribución, manteniendo la calidad del banano orgánico exportable.
- Para concluir, se determinó mediante la investigación con los instrumentos aplicados que los productores socios de la ASOGUABO así como persona administrativo y operativo consideran que si bien es cierto ya se cuenta con una línea de exportación hacia el mercado de Estados Unidos, se debería fortalecer los que ellos consideran una ventaja competitiva: conocimiento, estructura organizacional, satisfacción de clientes actuales, precio de caja estable, costo de producción completo, asistencia técnica, lo que lo hace un escenario preciso para establecer la estrategia de enfoque

lo que le llevaría a diseñar un plan y actividades para destinar publicidad, promociones y gestión hacia el mercado propuesto.

RECOMENDACIONES

Para la realización del presente trabajo se tiene que tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la ASOGUABO establecer las estrategias competitivas de costes y enfoque, las mismas que le favorecerán pues le ayudaría a realizar su proceso de segmentación de mercado, luego determinar su mercado objetivo y finalmente determinar el tipo de posicionamiento que espera alcanzar con una alta participación de mercado al lograr establecerse con los precios más bajos del mercado, y ya que dado que su esfuerzo irá dirigido a reducir al máximo sus costes de producción y de distribución, pues ya cuenta con la estructura organizacional precisa para ello.
- Si bien debe planificarse las estrategias competitivas para la captación de la demanda, es recomendable que previamente, los directivos de la ASOGUABO fortalezcan también el marketing o publicidad que lleven a posicionar su imagen institucional sólida así como su producto, precio y calidad, con ello se demostrará que la institución cuentan con acreditación solvente como exportadores bananeros.
- Se recomienda a los directivos de la ASOGUABO, aprovechar la estrategia de enfoque en su exportación de banano orgánico hacia el mercado de California, dada las condiciones en ese estado, que favorecen el comercio internacional de esta fruta, sobre por contar con una población con tendencias al consumo de productos orgánicos, como se ha podido determinar en la presente investigación, ya que cuenta con un producto de calidad y las certificaciones necesarias, aunque se sugiere que también realice la certificación Rainforest Alliance que promueve la sostenibilidad, protección del medio ambiente, la equidad y la viabilidad económica; aspectos que son muy bien acogidos por comercializadores de productos orgánicos en el estado meta.
- Por último, se sugiere mantener una política adecuada de reducción de costos de producción y logística, para mantener precios competitivos y solidez financiera en el comercio internacional de banano orgánico hacia California.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acaro, M., Cordoba, A., Vega, A., & Sánchez, X. (2021). Evolución en las exportaciones de banano e impacto del desarrollo económico, provincia de El Oro 2011 - 2020, pre-pandemia, pandemia; aplicando series de. *Polo del conocimiento*, 58(6), 257-277. doi:10.23857/pc.v6i8
- Álvarez, P. E. (2021). PROYECCIÓN DE RESULTADOS ECONÓMICOS - FINANCIEROS EN PYMES BANANERAS: DESDE UN ENFOQUE PREDICTIVO. *Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(1), 29-38. doi: 2631-2662
- Andrade, C. C. (2021). Afectación a las exportaciones de banano ecuatoriano a causa de la pandemia por el Covid-19. 2(2), 3200-3212. doi:10.46932/sfjdv2n2-158
- Andrade, C., & Ayaviri, D. (2019). Demanda y Consumo de Productos Orgánicos en el Cantón Riobamba, Ecuador. *Información Tecnológica*, 4, 217-226. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000400217
- Andrade, P., & Meza, A. (2018). Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea: El caso del sector bananero ecuatoriano. *Espacios*, 38(58), 26-35. doi:0798 1015
- Apolo, D., Vite, H., & Carvajal, H. (2021). ANALISIS DE LA PRODUCCIÓN BANANERA PRE Y POS PANDEMIA DE LA “ASOCIACIÓN “ASOCOBAORO”. *Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(2), 128-135. doi:https://orcid.org/0000-0001-6303-6295 1
- Avila, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? *Didasc@lia: D&E*, 9(1), 62-79. doi:SSN-e 2224-2643
- BANANOTECNIA. (21 de 3 de 2021). *Bananotecnia*. Obtenido de <http://www.bananotecnia.com/tag/acorbanec/>
- Capa, L., Alaña, T., & Benítez, R. (2016). Importancia del banano orgánico, caso Provincia de El Oro. *Universidad y Sociedad*, 8(3), 64-71. doi:2218-3620 V

- Carchi, K. L. (2021). Modelo Estrategico de Costos una ventaja competitiva para la producción de banano. *Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3), 156-166. doi:2631-2662
- Carreño, M., Erazo, J. C., Narváez, C., & Moreno, V. (2020). La responsabilidad social en las empresas camaroneras. *Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(10), 455-483. doi:http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.702
- Carvajal, M., Zuluaga, P., Ocampo, O., & Duque, D. (2019). Las exportaciones de plátano como una estrategia de desarrollo rural en Colombia. *Apuntes del Cenes*, 38(68), 113-148. doi:https://doi.org/10.19053/01203053.v38.n68.2019.8383
- Carvajal, M., Zuluaga, P., Ocampo, O., & Duque, D. (2019). Las exportaciones de plátano como una estrategia de desarrollo rural en Colombia. *Apuntes del CENES*, 38(68), 113-148. doi:https://doi.org/10.19053/01203053.v38.n68.2019.8383
- Censos, E. I. (2019). *Encuesta de superficie y producción Agropecuaria Continua (ESPAC) 2018*. Obtenido de EcuadorEnCifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2018/Presentacion%20de%20principales%20resultados.pdf
- CEPAL. (2017). Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas. 3-267. doi:978-92-9248-731-7
- Coba, G. /. (02 de 05 de 2022). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/exportaciones-ecuador-crecimiento-china-estados-unidos/>
- Durán, A., Mora, D., & González, M. (2018). NIVEL DE COMPETITIVIDAD TÉCNICA DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS NO TRADICIONALES DE COSTA RICA. *Agronomía Costarricense*, 42(2), 141-158. doi:http://dx.doi.org/10.15517/rac.v42i2.33785
- EKOS. (11 de 2 de 2020). *Ekos*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/ecuador-lider-en-la-produccion-de-banano>

- Erreyes, G., Zumba, L., Romero, W., & Mora, N. (2020). La gestión de costos de la calidad en empresas bananeras de la Provincia El Oro: caso el Porvenir. *593 Digital Publisher*, 5(6), 254-269. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.398>
- FAO. (3 de 5 de 2017). www.fao.org. Obtenido de <https://www.fao.org/3/y5102s/y5102s05.htm>
- García, M., Juca, F., & Juca, M. (2019). Estudio de los eslabones de la cadena de valor del banano en la Provincia de El Oro. *Universidad y Sociedad*, 8(3), 51-57. doi:<https://orcid.org/0000-0002-6394-977X>
- García, O. (2019). Asociatividad y competitividad en banano orgánico (*Musa cavendish*) en el valle del Chira. *Anales Científicos*, 80(2), 397-408. doi:2519-7398
- González, K., Campoverde, J., Romero, H., Unda, S., & Romero, E. (2021). Análisis socioeconómico en certificación globalgap de productores bananeros de la asociación fincas de el oro 2015-2019. *South Florida Journal of Developmen*, 2(4), 5579-5592. doi:10.46932/sfjdv2n4-047
- Guevara, P., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Mundo de la investigación y el conocimiento*, 4(3), 163-173. doi:10.26820/recimundo/
- Heredia, E. (2018). Evolución de la agricultura sostenible y agricultura convencional en el caso de cultivo de banano en Ecuador periodo 2014 - 2017. *UNILA*, 2, 10–17. doi:<https://orcid.org/0000-0003-2608-0769>
- Hernández, S., & Samperio, T. (2018). Enfoques de la Investigación. *Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 7(13), 67-68. doi:<https://doi.org/10.29057/icea.v7i13.3519>
- León, A., Matailo, A., Romero, A., & Portalazan, A. (2020). Ecuador: producción de banano, café y cacao por zonas y su impacto económico 2013-2016. *Uisrael*, 12(19). doi:<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.324>
- León, G. (2019). Aportes teóricos a la investigación del campo periodístico. *Intercom - RBCC*, 42(3), 41-59. doi:DOI: 10.1590/1809-5844201932

- León, L., Arcaya, M., Barbotó, N., & Bermeo, Y. (2018). Ecuador: Análisis comparativo de las Exportaciones de banano orgánico y convencional e incidencia en la Balanza Comercial. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 7(2), 38-46. doi:10.26423/rctu.v7i2.521
- Llamas, B., & Del Carmen, R. &. (2018). Impacto de la confianza en la percepción del consumidor. *Investigación Académica Sin Frontera*, 17(6), 1-9. doi:https://doi.org/10.46589/rdiasf.v0i17.34
- López, E., López, G., & Agudelo, M. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas. *Información Tecnológica*, 30(5), 191-202. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191
- López, E., López, G., & Agudelo, S. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje. *Información tecnológica*, 30(5), 191-202. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191
- Maldonado, A., & Franco, C. (2018). Principios de marketing y competitividad como estrategias claves para el desarrollo de las MIPYMES en la provincia de El Oro. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 195-201. doi:https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.784
- Mata, D., Suatunce, J., & Poveda, R. (2021). Análisis económico del banano orgánico y convencional en la provincia de Los Rios. *Avances*, 23(4), 419-426. doi:1562-3297
- Mata, D., Suatunce, J., & Poveda, R. (2021). Análisis económico del banano orgánico y convencional en la provincia Los Ríos. *Información Científica y Tecnológica*, 23(4), 419-430. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869393005/html/>
- Mendoza, L., Castillo, M., & Malatay, K. (2020). Plan de negocios para la creación de exportación de banano orgánico hacia Rusia. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 5(1), 21-23. doi:http://hdl.handle.net/20.500.11763/oe12003empresa-exportadora-banano

- Mora, D., Lituma, A., & Gonzalez, M. (2020). Las certificaciones como estrategia para la competitividad de las empresas exportadoras. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 113-132 . doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1274>
- Muñiz, L., Franco, J., Delgado, Z., Lucio, A., & Tumbaco, C. (2019). Estrategias de competitividad para el fortalecimiento de las microempresas del cantón Jipijapa. *Polo del conocimiento*, 30(40), 114-127. doi:10.23857/pc.v4i2.898
- Muñiz, L., Franco, J., Delgado, Z., Lucio, A., & Tumbaco, C. (2019). Estrategias de competitividad para el fortalecimiento de las microempresas del cantón Jipijapa. *Polo del Conocimiento*, 4(2), 114-127. doi:10.23857/pc.v4i2.898
- PROECUADOR. (28 de 12 de 2018). *Proecuador*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/banano-y-platano/page/6/>
- Quispe, J., & Rivera, J. (2018). Estrategias competitivas y gestión deportiva: Una perspectiva de la Teoría Basada en Recursos aplicada al sector del fútbol. *Journal of Economics, Finance and*, 23(44), 29-59. doi:<https://doi.org/10.1108/JEFAS-05-2017-0067>
- Ramírez, M., Rodríguez, M., & González, J. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de negocios. *Información Tecnológica*, 30(6), 177-192. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>
- Ramón, O., Erazo, J., Narváez, C., & Moreno, V. (2020). Integración de la responsabilidad social empresarial en proyectos de inversión dirigidos al sector agrícola. *Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 702-728. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.710>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de la investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 38-41. doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Romero, D., Pertuz, V., & Orozco, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Información Tecnológica*, 31(5), 21-32. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500021>

- Romero, L. (2020). Importancia de la sección materiales y métodos en la investigación. *Comunicar*, 3(1), 8-11. doi:<https://doi.org/10.3916/escuela-de-autores-120>
- Sarabia, C. (08 de 23 de 2018). *Deficiente participación de las y los jóvenes y sus efectos en el desarrollo de la social y económico de la parroquia Tocachi*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1726/1/T-UCE-0013-TS21.pdf>
- Serna, M. (2019). ¿Cómo mejorar el muestreo en estudios de porte medio usando diseños con métodos mixtos? *Empiria - Metodología y Ciencias Sociales*, 43(8), 187-210. doi:[empiria.43.2019.24305](https://doi.org/10.1016/j.empiria.2019.24305)
- Vásquez, W., Racines, M., Moncayo, P., Viera, W., & Seraquive, M. (2019). Calidad del fruto y pérdidas poscosecha de banano orgánico. *Enfoque UTE*, 10(4), 57-66. doi:[1390-9363](https://doi.org/10.1390-9363)
- Veintimilla, P., Maza, O., & Gonzalez, M. (2021). EL B2B COMO ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN EN UN ENFOQUE EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE DERIVADOS DE CACAO. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(1), 25-41. doi:[1390-8391](https://doi.org/10.1390-8391)
- Villacís, W., & Caiche, R. (2021). La responsabilidad social como ventaja competitiva. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(5), 65-72. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.608>
- Villanueva, V., Añazco, C., & Bonisoli, L. (2020). Introducción de marca de banano orgánico en el mercado ecuatoriano. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 166-183. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1150>
- Willer, H., & Lernoud, L. (2019). The World of Organic Agriculture Statistics and Emerging Trends 2019. *Research Institute of Organic Agriculture FiBL*, 4, 3-351. doi: [978-3-03736-119-1](https://doi.org/10.1016/j.03736-119-1)
- Zhiminaicela, J. B. (2020). La producción de banano en la Provincial de El Oro y su impacto en la agrobiodiversidad. *Tecnológica - ESPOL*, 32(2), 35-42. doi:<https://doi.org/10.37815/rte.v32n2.757>

ANEXOS

ANEXO A. Guía de encuesta

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR			
ENCUESTA A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES BANANEROS DE EL GUABO (ASOGUABO)				
TEMA: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE BANANO ORGÁNICO DE LA ASOGUABO HACIA CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS.				
Buenos días/tardes es un gusto poder compartir con usted y solicitar información importante para el desarrollo de un proyecto de titulación con fines académicos de la Universidad Técnica de Machala.				
OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: Obtener información de los factores que influyen en la comercialización del banano orgánico.				
INTRODUCCIÓN: Su opinión nos puede ayudar a obtener información sobre las estrategias de competitividad para la exportación de banano orgánico de la Asoguabo hacia California, Estados Unidos. Agradecemos su colaboración, su opinión es muy importante para recabar información en el proyecto.				
PREGUNTAS				
1. ¿Qué tan importante considera usted la innovación y competitividad en el sector bananero?				
Muy importante	Importante	Medianamente importante	Poco importante	Nada Importante
1	2	3	4	5
2. ¿Conoce usted los procesos que intervienen para exportar banano orgánico a un nuevo mercado?				
Tiene mucho conocimiento	Tiene conocimiento	Desconocimiento	Total desconocimiento	Ni conoce ni desconoce
1	2	3	4	5

3. ¿Está de acuerdo en que la ASOGUABO deben innovar para mejorar sus procesos productivos y exportar banano orgánico?

Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	En total desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
1	2	3	4	5

4. ¿Qué tan importante considera usted la elaboración de estrategias competitivas para mejorar la producción y exportación de banano orgánico?

Muy importante	Importante	Medianamente importante	Poco importante	Nada importante
1	2	3	4	5

5. ¿Considera que ASOGUABO tiene inconvenientes actualmente para la exportación de banano orgánico a nuevos mercados?

Siempre	Casi siempre	Nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
1	2	3	4	5

6. ¿De acuerdo a su opinión y datos de su empresa que tan satisfechos se encuentran sus clientes con respecto a la calidad del producto?

Muy conforme	Conforme	Medianamente conforme	Desconforme	Nada conforme
1	2	3	4	5

7. ¿Considera que el costo actual de producción de banano orgánico ayudaría a ser competitivo en mercados estadounidense

Muy importante	Importante	Medianamente importante	Poco importante	Nada importante
1	2	3	4	5

8. ¿Considera necesario recibir asistencia técnica y capacitación sobre estrategias competitivas en el mercado del banano orgánico?

Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	En total desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
1	2	3	4	5

9. ¿Estaría de acuerdo que al producir banano orgánico mejoraría sus ingresos?

Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	En total desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
1	2	3	4	5

10. ¿Considera relevante que ASOGUABO elija como mercado neta a los Estados Unidos para exportación de banano orgánico?

Relevancia alta	Relativa relevancia	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Baja relevancia	Nada de relevancia
1	2	3	4	5

Anexo B. Guía de la Entrevista

 <p>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR</p> 
ENTREVISTA AL DIRECTIVO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES BANANEROS DE EL GUABO (ASOGUABO)
TEMA: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE BANANO ORGÁNICO DE LA ASOGUABO HACIA CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS.
Buenos días/tardes es un gusto poder compartir con usted y solicitar información importante para el desarrollo de un proyecto de titulación con fines académicos de la Universidad Técnica de Machala.
OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: Conocer y obtener información según el criterio del entrevistado sobre las estrategias competitivas para la exportación de banano orgánico de la Asoguabo
INTRODUCCIÓN: Su opinión nos puede ayudar a obtener información sobre las estrategias de competitividad para la exportación de banano orgánico de la Asoguabo hacia California, Estados Unidos. Agradecemos su colaboración, su opinión es muy importante para recabar información en el proyecto.
GUÍA DE ENTREVISTA
Pregunta 1. ¿Qué variedad de banano cultiva la ASOGUABO?
Pregunta 2. ¿Cuál es el destino principal del banano orgánico que produce ASOGUABO?
Pregunta 3. ¿Cuáles son sus canales de distribución que utiliza la ASOGUABO actualmente?

<p>Pregunta 4.</p> <p>¿Qué tipos de clientes considera Ud. ¿Son los que consumen mayormente banano orgánico?</p>
<p>Pregunta 5.</p> <p>¿Considera que su productividad de banano orgánico es bueno para poder exportar en diferentes mercados?</p>
<p>Pregunta 6.</p> <p>¿Usted considera que la calidad de banano orgánico es competitiva respecto a los otros?</p>
<p>Pregunta 7.</p> <p>¿Qué certificaciones tiene para exportar banano orgánico?</p>
<p>Pregunta 8.</p> <p>¿Cuál considera usted es la apreciación general para exportar banano orgánico?</p>
<p>Pregunta 9.</p> <p>¿Cuál es la cantidad producida semanalmente de banano orgánico por la ASOGUABO?</p>
<p>Pregunta 10.</p> <p>¿Cuáles son los precios para el producto por caja exportable?</p>
<p>Pregunta 11.</p> <p>¿Qué estrategias considera que se deberían emplear para distribuir banano orgánico en el mercado estadounidense?</p>
<p>Pregunta 12.</p> <p>¿El precio el cuál exporta actualmente es competitivo con el mercado internacional?</p>
<p>Pregunta 13.</p> <p>¿Cuáles considera usted que son sus principales competidoras y cuáles productos pueden ser sustituidos?</p>

Anexo C. Evidencia de la Entrevista



Anexo D. Evidencia de la Encuesta

