



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**Estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en  
Machala en el 2022**

**JARAMILLO RAMIREZ FREDDY MIGUEL  
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**VERA DE LA CRUZ BETSY DEYANIRA  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA  
2022**



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**Estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano  
en Machala en el 2022**

**JARAMILLO RAMIREZ FREDDY MIGUEL  
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**VERA DE LA CRUZ BETSY DEYANIRA  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA  
2022**



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**ANÁLISIS DE CASOS**

**Estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de  
banano en Machala en el 2022**

**JARAMILLO RAMIREZ FREDDY MIGUEL  
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**VERA DE LA CRUZ BETSY DEYANIRA  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**GUZMAN ARIAS ROCIO DE LOURDES**

**MACHALA  
2022**

# TESIS FINAL

*por* Freddy Jaramillo

---

**Fecha de entrega:** 12-sep-2022 02:45p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1898068332

**Nombre del archivo:** TESIS\_FINAL\_final.docx (455.31K)

**Total de palabras:** 11611

**Total de caracteres:** 62736

# TESIS FINAL

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

10%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

## FUENTES PRIMARIAS

---

1	Submitted to Universidad Técnica de Machala Trabajo del estudiante	3%
2	<a href="http://www.primicias.ec">www.primicias.ec</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://repositorio.utmachala.edu.ec">repositorio.utmachala.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%
4	<a href="http://ri.ues.edu.sv">ri.ues.edu.sv</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="http://www.scielo.sa.cr">www.scielo.sa.cr</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="http://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://repositorio.utc.edu.ec">repositorio.utc.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://revistas.unilibre.edu.co">revistas.unilibre.edu.co</a> Fuente de Internet	<1%

---

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

Los que suscriben, VERA DE LA CRUZ BETSY DEYANIRA y JARAMILLO RAMIREZ FREDDY MIGUEL, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado Estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala en el 2022, 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.



---

VERA DE LA CRUZ BETSY DEYANIRA

0106290463



---

JARAMILLO RAMIREZ FREDDY MIGUEL

0750097446



UNIVERSITAS  
MAGISTRORUM  
ET SCHOLARIUM

## AGRADECIMIENTOS

- Agradecemos primeramente a Dios que ha sido nuestro pilar durante esta travesía,
- A nuestros padres y hermanos quienes han sido un apoyo incondicional en cada etapa de aprendizaje,
- Al Dr. Luis Carmona por impartir sus conocimientos en la investigación científica,
- A nuestra tutora de tesis, la Dra. Rocío Guzmán quien ha sido nuestra guía y orientación durante este tiempo,
- A las empresas que nos brindaron tiempo para aplicar las encuestas,

*Jaramillo Ramírez Freddy Miguel*

*Vera de la Cruz Betsy Deyanira*

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo, tiene la finalidad dar solución a la problemática de ¿Cómo potencializar las exportaciones de banano en Machala, en el 2022? Es necesaria la elaboración de un plan estratégico que tenga por objetivo potencializar las exportaciones de las empresas bananeras de Machala en el 2022, mediante la implementación de estrategias competitivas.

El tipo de investigación es aplicada, según su objetivo gnoseológico es explicativa/transformadora, según su contexto es de campo, según el control de las variables es experimental, según orientación temporal es longitudinal y según su nivel de generalización estudia una situación específica.

La unidad de análisis del siguiente trabajo investigativo son las empresas exportadoras de banano en Machala, las cuales conforman un total de 50 empresas. El tipo de muestra que se utilizará será el muestreo probabilístico, es decir, se tomará una muestra de nuestra población, en este caso será el 30% de empresas exportadoras de banano, las cuales conforman un total de 15 empresas exportadoras de banano en la ciudad de Machala.

Mediante la investigación cuantitativa de la encuesta, se obtuvieron resultados esenciales para demostrar la importancia de implementar estrategias competitivas en las empresas exportadoras de banano. Por último, estos resultados obtenidos nos permitieron conocer la importancia y el valor que poseen las estrategias competitivas en una empresa y cómo pueden impulsar las exportaciones de la misma.

**Palabras clave:** ESTRATEGIAS COMPETITIVAS, EXPORTACIONES, POTENCIALIZAR, PROCESO DE EXPORTACIÓN.



## **ABSTRACT**

The purpose of this research work is to provide a solution to the problem of how to boost banana exports in Machala in 2022? It is necessary the elaboration of a strategic plan that has as objective to potentiate the exports of the banana companies of Machala in 2022, by means of the implementation of competitive strategies.

The type of research is applied, according to its gnoseological objective it is explanatory/transformativa, according to its context it is field research, according to the control of variables it is experimental, according to its temporal orientation it is longitudinal and according to its level of generalization it studies a specific situation.

The unit of analysis of the following research work are the banana exporting companies in Machala, which make up a total of 50 companies. The type of sample to be used will be probabilistic sampling, that is, a sample of our population will be taken, in this case 30% of banana exporting companies, which make up a total of 15 banana exporting companies in the city of Machala.

Through the quantitative research of the survey, essential results were obtained to demonstrate the importance of implementing competitive strategies in banana exporting companies. Finally, these results allowed us to know the importance and value of competitive strategies in a company and how they can boost its exports.

**Key words:** Competitive strategies, exports, potentiate, export process.

## Índice de Contenido

RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	5
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I. DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	13
1.1. Antecedentes históricos .....	13
1.1.1. Historia de los procesos de comercialización .....	13
1.1.2. Edad Moderna.....	14
1.1.3. Edad Contemporánea .....	15
1.1.4. La exportación de banano en Ecuador .....	16
1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales .....	18
1.2.1. La comercialización .....	18
1.2.2. Caracterización del proceso de comercialización del banano .....	19
1.2.3. La logística .....	19
1.2.4. Cadena Logística.....	20
1.2.5. Caracterización de la gestión estratégica de exportación .....	20
1.2.6. Planeación estratégica .....	21
1.2.7. Posicionamiento de mercado .....	22
1.3. Antecedentes contextuales .....	23
1.3.1. La valoración de la situación actual de las exportaciones de banano en Machala en el 2022 .....	23
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	25
2.1. Tipo de investigación .....	25
2.2. Paradigma o perspectiva general .....	25
2.3. Población y muestra .....	25

2.4. Métodos teóricos.....	25
Método histórico-lógico.....	25
Método analítico-sintético e inductivo-deductivo .....	26
Método hipotético - deductivo .....	26
Método abstracción – concreción .....	26
Modelación.....	26
Sistémico .....	26
2.3.5. Métodos empíricos.....	27
2.3.6. Métodos estadísticos .....	27
<b>CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
3.1. Proyección de resultados esperados .....	28
3.2. Fundamentación teórica del aporte práctico .....	28
3.2.1. Estrategia de diferenciación.....	29
3.2.2. Estrategia de liderazgo en costos. ....	29
3.2.3. Estrategia de enfoque. ....	30
3.2.4. Integración vertical.....	30
3.2.5. Alianza estratégica. ....	31
3.2.6. Certificaciones. ....	31
3.2. Análisis de los resultados.....	32
3.2.1. Resultados de encuestas aplicadas .....	32
3.2.2. Análisis general de las encuestas.....	46
3.3. Elaboración del aporte práctico .....	47
3.3.1. Análisis de las exportaciones.....	47
3.3.2. Análisis de factores internos del sector .....	48
3.3.3. Análisis de factores externos del sector .....	49

3.3.4. Estrategias competitivas. ....	49
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES .....	54
RECOMENDACIONES .....	56
BIBLIOGRAFÍA .....	57
Anexo A. Empresas exportadoras de banano de la ciudad de Machala.....	63
Coronel / 3era Sur, Parroquia El Cambio – Machala – El Oro. ....	65
Anexo B. Operacionalización de variables .....	68
Anexo C. evidencia de aplicación de encuesta.....	69
Anexo D, Encuesta .....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> ¿Con qué frecuencia realizan exportaciones? .....	32
<b>Tabla 2.</b> ¿A dónde exporta principalmente su empresa?.....	33
<b>Tabla 3.</b> ¿Cuánto dura en arribar una de sus exportaciones al principal país de destino? .....	34
<b>Tabla 4.</b> ¿Emplea algún tipo de estrategias en el proceso logístico de exportación? .....	35
<b>Tabla 5.</b> ¿Cuántas cajas de banano exporta al mes aproximadamente?.....	36
<b>Tabla 6.</b> ¿Cuántas certificaciones internacionales posee la empresa? .....	37
<b>Tabla 7.</b> ¿Qué variedad de banano se exporta? .....	38
<b>Tabla 8.</b> ¿En cuántos países tiene presencia su producto? .....	39
<b>Tabla 9.</b> ¿La empresa implementó estrategias competitivas para afrontar la pandemia?.....	40
<b>Tabla 10..</b> ¿Qué tipo de estrategia implementa actualmente la empresa? .....	41
<b>Tabla 11.</b> ¿Cree necesario el uso de estrategias competitivas para incrementar sus exportaciones? .....	42
<b>Tabla 12.</b> ¿Con qué relaciona la competitividad de su producto? .....	43
<b>Tabla 13.</b> ¿La empresa posee un departamento dedicado a la logística de exportación?.....	44

<b>Tabla 14.</b> ¿Considera primordial la inversión económica en implementar estrategias competitivas?.....	45
---	----

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> ¿Con qué frecuencia realizan exportaciones?.....	33
<b>Ilustración 2.</b> ¿A dónde exporta principalmente su empresa? .....	34
<b>Ilustración 3.</b> ¿Cuánto dura en arribar una de sus exportaciones al principal país de destino? .....	35
<b>Ilustración 4.</b> ¿Emplea algún tipo de estrategias en el proceso logístico de exportación? .....	36
<b>Ilustración 5.</b> ¿Cuántas cajas de banano exporta al mes aproximadamente? .....	37
<b>Ilustración 6.</b> ¿Cuántas certificaciones internacionales posee la empresa?.....	38
<b>Ilustración 7.</b> ¿Qué variedad de banano se exporta? .....	39
<b>Ilustración 8.</b> ¿En cuántos países tiene presencia su producto?.....	40
<b>Ilustración 9.</b> ¿La empresa implementó estrategias competitivas para afrontar la pandemia?.....	41
<b>Ilustración 10.</b> ¿Qué tipo de estrategia implementa actualmente la empresa? .....	42
<b>Ilustración 11.</b> ¿Cree necesario el uso de estrategias competitivas para incrementar sus exportaciones? .....	43
<b>Ilustración 12.</b> ¿Con qué relaciona la competitividad de su producto?.....	44
<b>Ilustración 13.</b> ¿La empresa posee un departamento dedicado a la logística de exportación? .....	45
<b>Ilustración 14.</b> ¿Considera primordial la inversión económica en implementar estrategias competitivas?.....	46

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el comercio internacional juega un rol importante dentro del desarrollo económico, social y político de un país, por medio del comercio se pretende encontrar una mejor calidad de vida para la población. Ecuador es el mayor exportador de banano a nivel mundial, además, la exportación de banano es una de las principales fuentes generadoras económicas del país. Sin embargo, debido a la crisis sanitaria COVID-19 provocó varios cambios en el proceso de exportación, como el confinamiento y demás factores provocaron que los consumidores prefieran optar por bienes en vez de servicios, dando paso a una demanda jamás antes vista, afectando principalmente a los encargados del suministro global de productos.

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), manifiesta que, enviar un contenedor por la ruta comercial Shanghái-Europa tenía un costo generalmente inferior a mil dólares a mediados del 2020, sin embargo, a finales del mismo año esta tarifa incrementó al menos 400%, dando como resultado que cada contenedor enviado en la misma ruta cueste alrededor de 4 mil dólares y para mediados del 2021 este mismo envío costó aproximadamente 7,395 dólares, por si fuera poco, este coste no aseguraba que el cliente reciba su carga contenerizada en los mismos periodos de tiempo anteriores, por lo que, se presentaban retrasos, recargos, etc. (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2021).

El aumento del valor de los fletes marítimos obedece a la escasez de contenedores para transportar productos desde Ecuador hacia el resto del mundo, esta tragedia fue ocasionada como estragos del COVID-19 y es catalogada como una catástrofe a nivel mundial, esta escasez se produce más específicamente por los diferentes bloqueos a distintos tipos de puertos a nivel mundial, así mismo, las restricciones del personal que labora en los puertos marítimos ha afectado directamente a la mano de obra, lo que se traduce en un aumento de tiempo por falta de trabajadores los cuales están aislados en cuarentena, la oferta y la demanda creció exponencialmente por los retrasos de los fletes, según datos publicados en las páginas oficiales de varias navieras, en este caso TRAFIMAR, las exportaciones tenían un retraso de hasta tres semanas, originando un

retraso en cada comercialización, esto también generó una sobresaturación en principales rutas comerciales como la ruta ASIA-EUROPA y ASIA-ESTADOS UNIDOS.

El costo del flete naviero para contenedores subió 435,7% entre febrero de 2020 y agosto de 2021. Para el sector bananero, el costo de los fletes de los contenedores es incosteable, puesto que no resulta rentable exportar con dichos precios. Los países buscan abastecerse de materias primas y de productos en un intento por reactivar sus economías y su comercio. Esta situación afecta a la comercialización del banano, ya que no permite asegurar al cliente que la fruta llegará a su destino en las condiciones exigidas, porque un problema del excesivo tiempo de exportación sería la maduración de la fruta, sin embargo, se puede evitar pero la refrigeración significa un gasto extra de combustible para el barco y esto se ve reflejado en el coste del flete también, provocando pérdidas económicas para las empresas exportadoras.

Es por ello que tomando en cuenta esta problemática se plantea la interrogante ¿Cómo potencializar las exportaciones de banano en Machala, en el 2022? Tomando en cuenta que el objeto de estudio es el proceso de comercialización internacional del banano, lo que conlleva a identificar las causas, siendo estas: el efecto post pandemia, los altos costos de fletes marítimos y la escasez de contenedores. A raíz de las causas se propone como objetivo potencializar las exportaciones de las empresas bananeras de Machala en el 2022, mediante la implementación de estrategias competitivas, dicho objetivo se aplica en la gestión estratégica de exportación siendo el campo de acción.

En consecuencia de los diversos problemas que se han creado durante la pandemia el sector bananero se ha visto afectado de alguna u otra manera, es por ello que se pretende implementar estrategias que permitan potenciar las exportaciones. El plan estratégico sirve como guía para orientar a una empresa de acuerdo a la función de lo que la empresa visualiza en el ámbito empresarial, a su vez es considerada una herramienta para monitorear los cambios que se presentan en el mismo entorno y de esta manera permite evaluar los factores internos de la organización, así lo asegura Karen Weinberger (2009) en su libro titulado “Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa”.

Para el presente estudio de caso se plantea como hipótesis lo siguiente: “Si se implementan estrategias competitivas, entonces se potencializan las exportaciones de las empresas

bananeras de Machala en el 2022”; así mismo se identificaron las variables para su vez realizar la operacionalización de las misma y determinar las dimensiones e indicadores que servirán para observar y medir las características de acuerdo al estudio. En cuanto a los métodos teóricos que se utilizaron se encuentra el método histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, hipotético-deductivo, abstracción-concreción, modelación y sistémico; estos nos permitirán construir el marco teórico. En base de la implementación de los métodos se ha logrado evidenciar la evolución de los procesos de comercialización internacional hasta las primeras exportaciones de banano en Ecuador. El banano desde sus inicios ha tenido gran acogida en los mercados internacionales, todo comienza con las transnacionales que son consideradas empresas pioneras en el sector bananero.

Mientras que el método empírico que se aplicará como método será la encuesta con la finalidad de lograr recaudar información que servirá para analizar el impacto de las exportaciones bananeras en la ciudad de Machala. En base al análisis de los resultados de las encuestas aplicadas se logró evidenciar que debido a la pandemia y postpandemia el banano se encontró afectado, sin embargo ciertas empresas se mantuvieron y pudieron tener una estabilidad, con la aplicación de ciertas estrategias que implementaron.

Este trabajo está conformado por cinco secciones, en la primera sección: capítulo I se detalla el diagnóstico y conceptualización del objeto de estudio, en la segunda sección: capítulo II se menciona la metodología que se utiliza para la investigación, tercera sección: capítulo III en esta se presenta el desarrollo, descripción y análisis de resultados, cuarta sección: capítulo IV se da a conocer la discusión de los resultados, finalmente se presentaran las conclusiones y recomendaciones en base al análisis y discusión de resultados.



# **CAPÍTULO I. DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

## **1.1. Antecedentes históricos**

A continuación, se da a conocer la evolución de la gestión estratégica de la competitividad en la comercialización internacional del banano en relación con las exportaciones de banano en Machala en el 2022.

### **1.1.1. Historia de los procesos de comercialización**

Los sistemas de comercialización se remontan desde la aparición de las primeras civilizaciones, donde se implementó el trueque como actividad comercial, se encuentra relacionado con el intercambio de productos entre naciones, conforme al tiempo y las necesidades de mejoramiento, se implementaron nuevas técnicas para gestionar la comercialización internacional, así como la inserción de la moneda como avance económico; de esta manera el comercio se convirtió en un pilar fundamental para las naciones.

En la denominada Mesopotamia, surgieron ciudades-Estado dedicadas a la agricultura, siendo esto una gran fuente de ingresos, la gestión de tributos era realizada por los llamados escribas, mientras que el rey se encargaba de la economía. Los egipcios por otra parte para proveerse de materias primas implementaron el comercio, pero la inserción de la moneda fue tardía.

En cuanto a Grecia se encontraba conformada por numerosas ciudades dedicadas a la producción de trigo y la ganadería. En relación al comercio estas civilizaciones se enfocaron en aprovisionarse con trigo y madera. Además, se desarrolló la artesanía y minería. Otra de las civilizaciones que tuvo relevancia en la historia del comercio fue Roma, la civilización con más poder en esta época debido a su creciente economía contribuida por el comercio y las conquistas.

Durante esta etapa se dieron notables cambios en Europa, los mercados e industrias eran temas esenciales; transformándose en una economía abierta causada por el incremento de la producción agrícola y el aumento de la población. Además, surgió la aparición de las

primeras rutas comerciales logrando conectar continentes orientales y occidentales, facilitando el movimiento de mercancías.

En el contexto del comercio internacional, Italia y Flandes se beneficiaron debido a que se encontraban cerca del mar. Por su parte Italia aprovechó la red vial de la antigua Roma y el mediterráneo. A través del mar Italia comercializaba con el Oriente, ya que se dedicaban a la creación de tejidos y otros objetos de cerámica y metal. Por otro lado, Flandes contaba con una situación estratégica favorable ya que se encontraba frente al mar del norte que desembocaba con ríos europeos.

En cuanto a las rutas y transporte se implementaron medios de transportes terrestres, fluviales y marítimos. Los transportes terrestres no eran tan convenientes debido a la peligrosidad de las vías y además de los impuestos que debían pagar. El transporte fluvial contaba con importantes redes en la zona cercana a Flandes, no obstante, al igual que el medio terrestre debían pagar impuestos. En cuanto al transporte marítimo, a pesar de los riesgos que conllevaba era el más utilizado; para ese entonces se utilizaban barcos a vela.

A causa de los diversos peligros que implican las travesías oceánicas, por lo general los comerciantes se encargaban de llevar su propia mercancía hasta el puerto negociado, para luego ser embarcadas al barco por el armador de buque; se encargaba de que se cumplieran con todas las especificaciones que para ello se encontraban en una “Carta Partita”, en esta carta se reflejaba el convenio de ambas partes, es decir el dueño de la mercadería y el dueño del buque; esta costumbre ya se remontaba al comienzo de la edad media, antes de que se llevara a la práctica de las navegaciones universales.

### **1.1.2. Edad Moderna**

Debido al descubrimiento de América, se dio paso para que el comercio se extendiera; muy aparte de la cantidad de riquezas que descubrieron, surgió la fluctuación del comercio transatlántico logrando el surgimiento de nuevas rutas. Tristemente el negocio de la esclavitud se volvió muy rentable. En lo que respecta a la economía, se origina el mercantilismo entre el siglo XVI - XVII y primera mitad del siglo XVII; se trataba de acumular riquezas como metales preciosos.

Durante el siglo XVI, los sistemas que se habían implementado cada vez se desarrollaban debido a la demanda de productos y el incremento de la población. Además, en este mismo siglo las naciones europeas conquistaron tierras americanas, y consiguieron proceder a la explotación de minerales, esto provocó una nueva demanda de estos productos. El crecimiento comercial cada vez era notable. En cuanto a los contratos navieros, los cargadores y representantes del buque tenían la labor de emitir el conocimiento de embarque; con el objetivo de dar constancia del contrato y las condiciones de la mercancía, además garantiza que sea embarcada en el buque.

El comercio entre varios países marcó una nueva era histórico-económico a nivel mundial en la edad moderna, la conexión internacional y su comercialización generó grandes riquezas, intercambios culturales, nuevas políticas con sistemas institucionales peculiares. El aceptamiento de la comercialización fue tanto que se mezcló con facilidad y rapidez con la política, dando paso a múltiples estudios acerca de este fenómeno, buscando y experimentando con su funcionamiento, tratando de mejorar dicho proceso cada día más.

### **1.1.3. Edad Contemporánea**

Esta etapa se considera una etapa histórica para la humanidad debido a que se produjo la revolución industrial en donde los avances tecnológicos y científicos se vieron impulsados como nunca antes, este período se comprende desde el año 1789 hasta la época actual, los avances tecnológicos se vieron potenciados debido a la gran cantidad de desarrollo humano lo que trajo consigo que el comercio llegue a un auge nunca antes visto, esto debido a que el sistema capitalista se introdujo por el avance de la industrialización en el sector de producción y esto también afectó de manera positiva para que la globalización penetre en diferentes territorios nacionales e internacionales.

En el marco de la edad contemporánea, grandes eventos como la industrialización y capitalismo tuvieron origen al comienzo de esta época. Las grandes industrias establecieron sistemas de producción que buscaban satisfacer una gran demanda en el menor tiempo posible.

Puesto a que la revolución tecnológica emerge, se condujo a la implementación de barcos a vapor, sustituyendo los barcos a vela, las rutas desde Europa hacia América eran más

rápidas y seguras, en este mismo contexto se originaron grandes compañías marítimas, incluso ya existían puertos de llegada en Estados Unidos (New York). Jiménez-Valderrama (2011) nos dice que la llamada "revolución comercial" teórica que tuvo lugar en este momento histórico creó las condiciones adecuadas para la configuración de los modernos contratos de fletamento, arrendamiento de buques y contratos marítimos siglos después. En cuanto a los contratos marítimos tienen más repercusión en la economía de los países, es decir se convirtió en una obligación prestar estos servicios.

El incremento de los sistemas económicos globalizados empieza a partir de los años ochenta, la evolución de la tecnología influyó en un cambio irreversible en el entorno, dando como resultado nuevas formas de gestionar en el mundo del comercio logrando eficacia en la calidad de los procesos, nuevos modelos de comercializar los productos, precios accesibles para los clientes, etc. (Águila & Díaz Macías, 2020).

#### **1.1.4. La exportación de banano en Ecuador**

La industria bananera tuvo origen a lo largo del siglo XX, durante la aparición de grandes empresas transnacionales; United Fruit Company fue la empresa que marcó el desarrollo de la producción y comercialización del banano. Esta empresa al igual que otras transnacionales dominaban la producción de la fruta en tierras caribeñas, poseía grandes extensiones territoriales, además dominaban la cantidad de mano de obra. Para ello, se vieron obligados a construir puertos y ciudades e implementar medios de transporte; ferrocarril en algunas regiones.

En los años 1900 y 1932 las exportaciones de banano de las multinacionales ya habían incrementado. Durante el mismo periodo de tiempo la producción de banano se expandió por Centroamérica y Colombia, así mismo las exportaciones en los países de Guatemala, Nicaragua y Honduras crecieron rápidamente. Mientras todo parecía marchar bien para las multinacionales se avecinaba una huelga en Colombia, año 1928, esta revuelta provocó que los pequeños productores de banano se unieran, ya que estos gigantes no permitían vender su producción de forma directa; lamentablemente todo esto terminó en una masacre. Debido a las amenazas la empresa tomó como estrategia cambiar la denominación social en Costa Rica y Colombia.

Ya para los años 30, aún se sentían los efectos de la amenaza obrera, agregando las medidas fitosanitarias. Como recurso la UFC buscaba nuevas tierras para apaciguar los problemas y vio como la alternativa ideal a Ecuador, debido a que durante este tiempo la crisis cacaotera afectó la producción, dejando grandes cantidades de tierra. Aunque la relación de Ecuador con las multinacionales fue limitada, en el año 1965 la exportación de la fruta cambió notablemente. Aunque en sus comienzos debido a la limitada forma y fuentes de comunicación y carreteras, se consideraba un riesgo en el comercio del banano (Poveda Burgos et al., 2021). Por otro lado, la apropiación del excedente de la producción nacional y la capacidad de exportador, fueron algunos efectos positivos del cambio. En el mismo año la empresa UFC se vio forzada a suspender sus actividades debido a la crisis, tiempo más tarde retomó de una forma moderada. La participación de la multinacional se canalizó por medio de la Exportadora Bananera Noboa, empresa que se consolidó en el país. El incremento de la producción y exportación de banano se dio debido a las ventajas competitivas frente a otros países, así mismo la economía del país creció.

Las exportaciones de banano en nuestro país se encuentran estrechamente ligadas a una increíble producción del mismo, debido al clima y las características tan ricas del suelo ecuatoriano, además de ser el sector no petrolero que más dinero genera para nuestro país según las cifras de las exportaciones en los últimos años. Según (Acaro-Chamba & Córdova-Montoya, 2021, 257-277) Ecuador es un país que se caracteriza por que sus bases económicas se encuentran consolidadas en la exportación de materia prima, entre ellas el banano, el cual predomina en sus exportaciones y esto trajo consigo una identidad para nuestro país, consolidándose sobre un modelo de exportación de productos primarios.

(Martínez-Solórzano & . Rey-Brina, 2021, 1034-1046) El país se destaca como el principal exportador, representando más del 40% de las exportaciones de la región, a pesar de que la mayoría de los países experimentaron una caída en las exportaciones totales, incluidas las frutas, debido a la pandemia. Las exportaciones no fueron eficientes en 2019, se corrigió su comportamiento, por lo que se espera un comportamiento similar en 2020, pero debido a la llegada del COVID-19 a nivel mundial, el panorama de evolución de las exportaciones se ha agudizado. Según la prueba de Holt Winters, el comienzo de 2020 provocó una fuerte caída en las exportaciones durante el año, y se espera que 2021 vea

una tendencia de exportación más dura debido a COVID-19 (Acaro-Chamba & Córdova-Montoya, 2021, 254-277).

Por otra parte, la apertura comercial de Ecuador ha aumentado en los últimos años, lo que ha dado lugar a negociaciones sobre acuerdos comerciales con la UE y la Asociación Europea de Libre Comercio para mejorar la competitividad y diversificar la oferta de exportación (Alvarado Guzmán, 2019, 9-24).

La pandemia fue un factor que desencadenó un sinnúmero de efectos negativos para el sector bananero, desde la producción hasta su comercialización, afectando directamente al proceso logístico de la comercialización de banano, para el primer quimestre del 2022 el decrecimiento fue apenas del 9% según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador y contrastados por los autores, por lo que las exportaciones de banano poco a poco se están normalizando y superando los cambios negativos que azotaron al comercio internacional de banano.

## **1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales**

En este apartado se da a conocer la conceptualización de diferentes términos con relación al proceso de comercialización internacional del banano.

### **1.2.1. La comercialización**

La comercialización es una práctica muy antigua que se data desde el trueque hasta la comercialización de hoy en día, se trata del intercambio de bienes o servicios entre 2 o más partes, también se la considera como un conjunto de varios pasos o procesos los cuales persiguen el objetivo de introducir de una manera eficaz un determinado producto hacia un mercado. Los cambios importantes en la economía, el medio ambiente y la capacidad de un país para mantener los productos y servicios que ofrece pueden afectar la comercialización de la ciencia. Por tanto, la gestión eficaz es importante como garantía básica de la facturación de la organización, incluida la calidad de sus productos y servicios

Según (Meleán Romero & Velasco Fuenmayor, 2017) La comercialización o distribución es necesaria para vender los productos producidos por la organización; en este proceso, actores como los distribuidores se encuentran y ponen en común recursos que pueden

aumentar o disminuir la eficiencia del proceso en términos de costos de logística y comercialización del producto.

La gestión y la eficacia dentro del proceso de comercialización cumplen un rol importante para la organización comercializadora, ya que gracias a este proceso repercutirá la sostenibilidad y rentabilidad de una venta, además, plantean que a este proceso se le puede aumentar la eficiencia, dando como resultado un proceso comercial mucho más eficiente y estructurado sin necesidad de desviar los objetivos perseguidos por la organización.

### **1.2.2. Caracterización del proceso de comercialización del banano**

Centanaro & Nava (2020) considera que optimizando los procesos en las áreas administrativas para reducir los costes en todo el proceso de producción y con ello aumentar el valor del producto al cumplir con los requisitos de calidad en el proceso de comercialización. Villanueva Cevallos, Añazco Correa, & Bonisoli (2020) dicen que los productos orgánicos ofrecen ventajas desde una perspectiva diferente y también garantizan una cadena de comercialización más justa, favoreciendo a los proveedores, la mano de obra local y la inversión local.

Centanaro, P. H., & Nava, J. C. Brindaron un concepto muy acertado acerca de la optimización de costos, ya que dentro de esta fase se puede reducir costes y aumentar precios con la finalidad de que el proceso comercial sea mucho más beneficioso para la empresa. Sin embargo, Villanueva Cevallos, V. A., Añazco Correa, C. D., & Bonisoli, L. Se enfoca más hacia un punto de calidad a través de la mejora de un producto como en este caso el banano, dando como resultado una comercialización justa para aquellos proveedores que son nativos del sector y que emplean insumos particulares a ellos.

### **1.2.3. La logística**

Para (Pinheiro de Lima et al., 2017) la logística en el área de producción tiene las siguientes responsabilidades operativas: transferencia y almacenamiento de productos, componentes, productos semielaborados y materiales. Dentro de los procesos de exportación, la logística juega un papel importante debido a que por medio de las distintas actividades se generan costos que al no ser manejados de una manera eficiente afectaría a la empresa. Es por ello que para mejorar la cadena de suministro, no basta simplemente con describir y diagnosticar cada elemento de la red logística. Además, las pérdidas que

ocurren en la relación entre el material y el flujo de información deben analizarse cuidadosamente y deben encontrarse formas de prevenirlas. (Covas-Varela et al., 2017)

#### **1.2.4. Cadena Logística**

Según Fierro Ulloa y Villacres Rojas (2014) diagnosticar los problemas que pueden subsistir en la cadena logística de exportación de banano conducirá a la aplicación de una cadena logística de exportación integrada, que debe pasar por los productores, el transporte terrestre, seguida por las empresas exportadoras, las navieras contratadas, los agentes de aduana, los importadores e incluso los clientes finales desde el principio.

Por otra parte, Teran Gurumendi Devorath Priscilla y Sergio Suarez Lopez (2018) propone que se estudie cada proceso y las instrucciones dadas en diferentes manuales de logística y sugiera cómo realizar varias tareas de la persona designada para garantizar la calidad de los bananos exportados.

La logística tiene un gran impacto en la calidad de vida de las personas. Todo esto se puede evidenciar al ir a una tienda y no encontrar el producto deseado o tener que visitar otras, lo que significa largos tiempos de espera, múltiples visitas (García Rodríguez, García González, & Álvarez Puentes, 2014).

Tanto Fierro y Villacrés, como Teran y Lopez hablan de la importancia de la logística en los procesos de comercialización estando presente en cada proceso y aplicada correctamente por el personal para lograr una exportación de calidad, sin embargo, no hablan acerca de cómo la logística impacta en vida cotidiana del consumidor, como lo hace García, Garcia y Alvarez.

#### **1.2.5. Caracterización de la gestión estratégica de exportación**

Cada proyecto de exportación requiere de un estudio inicial de mercado potencial con el apoyo de la cámara de comercio provincial y organismos empresariales. Solo con este apalancamiento es posible obtener conocimiento del mercado. Las tendencias de exportación de bienes y servicios en el Ecuador se conocen a través de las autoridades competentes, y más bien se asume que un mercado específico, como el de Estados Unidos, requiere un conocimiento profundo de sus necesidades (PONCE et al., 2020, 25).



Siendo que las exportaciones benefician el desarrollo económico del país y brindan ingresos que ayudan a pagar las deudas externas, así como obtener bienes y servicios en otros países que no se producen en el país y son necesarios para el consumo, la producción y el consumo de la población (Águila & Díaz Macías, 2020, 292-302). Complementar dicha exportación con el apartado estratégico nos proveerá importante elemento dentro de nuestra gestión empresarial, es necesario que los miembros de una organización sean quienes se encarguen de manejar la gestión estratégica de las exportaciones, debido a que será como si tuvieran un compromiso con la empresa a la que desean implementar dicha gestión.

Las estrategias de exportación son importantes para poder manejar distintos segmentos de mercado con los cuales la empresa o el sector ha venido interactuando anteriormente, además de que una gestión correcta de exportaciones siempre será un plus para una organización, debido a que puede demostrar cuan capacitada está para afrontar cada situación que se presente.

Gestionar correctamente una estrategia de exportación es un proceso complejo el cual posee varios puntos clave como la experiencia que posee la empresa en un determinado mercado, mientras más tiempo tenga en él, será más fácil elaborar un plan estratégico que pueda repercutir de manera positiva en la misma, por otro lado, el mercado antes mencionado debe ser parte de un previo análisis no solo económico sino también político y social, para demostrar que es apto llevar a cabo negociaciones con el mismo.

Así mismo, se deben tener en cuenta puntos clave como ¿cuánto puede exportar la empresa y cuáles son sus recursos disponibles para hacerlo? De esta manera se es más fácil conocer qué fortalezas y debilidades posee la empresa al momento de exportar, además gracias a esos datos también puede identificar oportunidades dentro del mercado que favorezcan a la gestión estratégica planificada con anterioridad.

#### **1.2.6. Planeación estratégica**

(Aguilar, 2000) plantea que la planificación estratégica se basa en el proceso de identificar oportunidades de mejora del desempeño organizacional basadas en tecnología y crear planes para explotar las oportunidades. Por otro lado, (Sullivan, Daniels, & Radebaugh, 2010) afirman que las organizaciones líderes en el mercado interno pueden

perseguir de manera más agresiva las exportaciones como una forma indirecta de compensar la ventaja cuantitativa del líder del mercado.

Los dos conceptos de estrategias hablan acerca de que estas mismas actúan como un plus para un importante crecimiento de la empresa en el mercado. Aguilar, argumenta que son un proceso para mejorar la organización, sin embargo, no señala que estas estrategias se basan en competencia y obtención de objetivos como sí lo hacen Sallenave & Daniels, Radebaugh. Solamente Sallenave aclara que las estrategias que la estrategia tiene una estrecha relación con la planificación empresarial.

Entonces podemos decir que la planeación estratégica es una herramienta esencial para gestionar correctamente una organización porque nos señala los diferentes pasos que debe seguir la organización para que sus objetivos y metas sean cumplidos de manera eficaz y eficiente, sin importar los cambios que se presenten en el entorno, ya que la planificación de la misma nos permite analizar estas posibles desventajas y aclararlas para la correcta toma de decisiones dentro de la organización. La mejora de una organización mediante una planificación estratégica se da a través de una serie de pasos o procesos encabezados por aspectos internos de la empresa como la misión y visión, así mismo también depende de análisis del entorno exterior en este caso podría ser los mercados a los que se dirige la empresa, la formulación de objetivos va de la mano de la elaboración del plan estratégico, ya que dicho plan depende de los datos recolectados en los pasos anteriores, además se complementa con las necesidades y recursos disponibles en la empresa, por último, la toma de decisiones tiene que ser acertada en cuanto a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para que alcanzar los objetivos anteriormente propuestos sea mucho más fácil.

### **1.2.7. Posicionamiento de mercado**

El posicionamiento de mercado hace referencia a un lugar el cual es ocupado generalmente por un producto, servicio o una empresa, este posicionamiento se analiza en cuanto a su competencia en el mercado, además de que sirve para conocer si tu empresa se encuentra en una buena posición de mercado o incluso si puede escalar dicha posición.

El posicionamiento también es considerado como un proceso el cual requiere trabajar constantemente y a largo plazo esto puede lograr hacerse coherente si se comunica de

manera clara, involucrando los niveles de la empresa y con un apoyo de alta dirección (Urbina, 2021, 55-64). Posicionarse ayuda a que los consumidores opten por adquirir un producto/servicio de una organización conocida o bien consolidada, ya que los bienes y servicios destacan ante los competidores, sin importar si son competencia directa o indirecta. Existen varias formas de obtener posicionamiento en el mercado y las más conocidas son mediante diferenciación, competitividad, valor agregado, y por último encontrar un nicho de mercado acorde a las prestaciones que ofrece la organización o el sector exportador.

### **1.3. Antecedentes contextuales**

Esta sección del proyecto de investigación es la encargada de describir el contexto social, geográfico e histórico de nuestro objeto de estudio, por lo tanto, se hará una recopilación de información relevante acerca de la producción y comercialización del banano.

#### **1.3.1. La valoración de la situación actual de las exportaciones de banano en Machala en el 2022**

El presente trabajo de investigación será realizado en la ciudad de Machala, capital de la provincia de El Oro, conocida también como la “Capital Mundial del Banano” debido a que cuenta con una gran producción y comercialización del banano, el cual es exportado a todos los rincones del mundo a través de Puerto Bolívar, el cual cuenta con 5 muelles con importantes características como su longitud que va desde los 125 metros hasta los 300 metros, también su calado que va desde los 10 metros, hasta los 14 metros.

Convirtiéndolo en una excelente alternativa para ser utilizado en las exportaciones bananeras de Machala, además de su gran longitud, capaz de almacenar aproximadamente 600 mil contenedores y alrededor de 3 millones 600 mil toneladas de carga en general.

Machala se sitúa en la provincia de El Oro de la cual se hablará a continuación, fue fundada el 23 de abril de 1884, posee una extensión territorial aproximada de 5.766,68 km<sup>2</sup>, su capital es Machala. En el año 2020 un aproximado de 160.6 miles de hectáreas fueron cosechadas en el territorio nacional, El Oro aportó con el 27.0% de esta producción de banano, por debajo de Los Ríos con 33.1%. Siendo así El Oro la segunda provincia con mayor producción de banano en el Ecuador.

Según datos del INEC, El Oro cuenta con una población de 600.659 de acuerdo al censo del año 2010, sin embargo, las proyecciones de población para el año 2018 indican que serán aproximadamente 700 mil habitantes. La mayoría de habitantes se centran en el cantón Machala, posee alrededor del 41% de la población anteriormente mencionada, potenciando la mano de obra del cantón, ya que el sector bananero demanda de una extensa mano de obra desde su producción hasta su comercialización.

El cultivo de banano se ha expandido en la provincia de El Oro, dando como resultado más del 45% de todas las fincas bananeras en Ecuador. Las regiones agrícolas del país han sufrido el mayor daño por la contaminación industrial, incluida la provincia de El Oro, que representa del dos al cinco por ciento del área de trabajo agrícola y está dominada por el cultivo de banano (Zhiminaicela Cabrera et al., 2020, 189-195).

Además de la contaminación también cabe mencionar que si en este caso la provincia se estanca en el monocultivo, la biodiversidad agropecuaria se ve afectada en general, también es importante saber que si este sector es afectado por precios o enfermedades directas al producto, las consecuencias son mayores ya que la mayoría de la tierra trabajable pertenece a dicho monocultivo.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Tipo de investigación**

Este tipo de investigación se encuentra relacionado con las exportaciones de banano en Machala en el 2022. La investigación aplicada tiene como objetivo el resolver un problema en específico el cual es una necesidad en el contexto social, por ende, se puede decir que la finalidad de esta investigación es aplicada, es explicativa/transformadora según su objetivo gnoseológico, de campo según su contexto, es experimental según el control de las variables, según orientación temporal es transversal y según su nivel de generalización estudia una situación específica.

### **2.2. Paradigma o perspectiva general**

La investigación se encuentra relacionada con las exportaciones de banano en Machala en el año 2022, esta se encuentra desarrollada desde un paradigma cuantitativo.

### **2.3. Población y muestra**

La unidad de análisis del siguiente trabajo investigativo son las empresas exportadoras de banano en Machala, las cuales conforman un aproximado de 50 empresas que exportan según los datos del listado oficial de exportadores de banano publicado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, el cual se encuentra actualizado a septiembre del 2020.

El tipo de muestra que se utilizará será el muestreo probabilístico, es decir, se tomará una muestra de nuestra población, en este caso será el 30% de empresas exportadoras de banano, las cuales conforman un total de 15 empresas exportadoras de banano en la ciudad de Machala.

### **2.4. Métodos teóricos**

#### **Método histórico-lógico**

Considerando el método histórico – lógico con la finalidad de determinar la evolución de la gestión de las estrategias competitivas en la comercialización internacional del banano en relación con las exportaciones de banano en Machala en el 2022.

### **Método analítico-sintético e inductivo-deductivo**

El método analítico-sintético e inductivo-deductivo para determinar la caracterización gnoseológica, económica y administrativamente de la comercialización internacional del banano, para la caracterización gnoseológica y metodológicamente de la gestión estratégica de las estrategias competitivas; para la valoración de la situación actual de las exportaciones de banano en Machala, año 2022, para la corroboración de la incidencia de las estrategias de competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala, año 2022 y para la fundamentación de las estrategias de competitividad.

### **Método hipotético - deductivo**

El implemento del método hipotético-deductivo en el transcurso de la investigación: tomándose en cuenta desde la valoración teórica las estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala, año 2022, hasta la deducción de los resultados para la corroboración de la incidencia de las estrategias de competitivas para las exportaciones de banano en Machala, año 2022.

### **Método abstracción – concreción**

La aplicación del método de abstracción – concreción para la determinación de la situación actual de las exportaciones de banano en Machala en el 2022, junto a la construcción del marco teórico sobre el objeto de estudio y el campo de acción, llevando a cabo también la fundamentación, elaboración y la aplicación teórica de las estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala en el 2022.

### **Modelación**

El implemento de la modelación teórica para fundamentar, formular y ratificar teóricamente el aporte práctico para potenciar las exportaciones de banano en Machala en el 2022.

### **Sistémico**

El sistémico para la elaboración de las estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala en el 2022.

### **2.3.5. Métodos empíricos**

En este estudio de caso se ha determinado que el método empírico a utilizar será la aplicación de encuestas con el fin de conocer la situación actual de las exportaciones de banano en Machala en el 2022, y también para valorar teóricamente las estrategias competitivas para potencializar las exportaciones banano en Machala en el 2022.

### **2.3.6. Métodos estadísticos**

Para la interpretación estadística del proyecto de investigación se manejará el método matemático porcentual, con el fin de conocer la situación actual de las exportaciones de banano en Machala en el 2022 y, así mismo para valorar teóricamente las estrategias competitivas para potencializar las exportaciones de banano en Machala en el 2022.

## CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 3.1. Proyección de resultados esperados

Mediante esta investigación sobre las estrategias competitivas para potencializar las exportaciones de banano en Machala en el 2022, se espera aportar impactos científicos, económicos y sociales:

- **Científicos:** Se aporta con la fundamentación teórica para el fortalecimiento de las estrategias competitivas; como bien se sabe toda empresa desea ser competitiva es por ello que siempre buscan implementar nuevas estrategias que les ayude alcanzar sus objetivos.
- **Económico:** Al potencializar las exportaciones de banano con las estrategias de competitividad permitiría que la rentabilidad de las empresas exportadoras de banano situadas en la ciudad de Machala aumente. Y no solo beneficia a la ciudad, sino también al país.
- **Sociales:** Uno de los factores claves para llegar a ser competitivos es la concentración en los grupos de interés, al preocuparse por la sociedad se está dando un valor agregado a la empresa, lo cual resulta beneficioso para las empresas; pero más allá de eso se está demostrando a las personas el compromiso en los mismos.

### 3.2. Fundamentación teórica del aporte práctico

Durante la investigación de carácter explicativo/transformador se trazó el objetivo de potenciar las exportaciones de las empresas bananeras de Machala, mediante la implementación de estrategias competitivas, para cumplir con dicho objetivo se expone como aporte práctico dicha implementación de estrategias, comenzando con el análisis de las exportaciones del sector bananero en la ciudad de Machala, análisis de encuestas a las empresas exportadoras a fin de conocer si poseen lo necesario para adoptar una o más de una estrategia competitiva en su organización, así mismo nos brindan información acerca de cómo perciben las estrategias competitivas, además, a través de un análisis de aspectos



internos y externos del sector bananero se verificó el potencial para obtener ventajas competitivas en el mercado exterior.

### **3.2.1. Estrategia de diferenciación.**

Son aquellas estrategias que le permiten a una empresa destacar ante otras empresas en un mismo sector. Para (Gallegos et al., 2020, 2) Las empresas que emplean este tipo de estrategia, elevan la competitividad y eso trae consigo un mayor alcance de productos/servicios ofertados, satisfaciendo la demanda de los clientes en un determinado mercado.

Posicionar una empresa en el mercado depende también de cómo es percibida la misma por su grupo de clientes, en esta estrategia se busca que la empresa destaque de una u otra manera ante su competencia, lo que le permite darle valor agregado a su producto o servicio, manteniéndose por encima de sus competidores, el valor agregado generalmente está ligado a la calidad del producto que ofrece, sin embargo, no siempre será el producto el que destaque, ya que, si el producto es semejante al que ofrece la competencia, tiene que destacar por su servicio, este puede ser el tiempo de entrega, el proceso de envío, servicio al cliente post venta, etc.

### **3.2.2. Estrategia de liderazgo en costos.**

“El liderazgo en costos se puede alcanzar con la producción en escala que a su vez requiere mayor volumen de ventas para obtener más rentabilidad” (Lara Hidalgo, 2019, 57-64). Otro factor importante para acceder a esta estrategia es el tener un acceso preferencial o ventajoso en cuanto a las materias primas, lo que le permite producir en escala como menciona el autor anteriormente citado.

El implementar esta estrategia es beneficioso para la empresa pero también es muy arriesgado, puesto que para realizarse deben ser líderes en costes bajos y esto puede que afecte a los ingresos de la misma, para evitar esto la estrategia debe llevar una serie de pasos los cuales buscan estabilizar o reducir el costo de diferentes áreas internas de la organización, desde que se produce un bien hasta su comercialización, también deben implementar tecnología al margen para que su escala de producción se vea potenciada, el abastecimiento de materias primas es importante porque es un factor clave que afectará al precio final.

Podemos concluir que es una estrategia un tanto difícil de implementar y hasta es catalogada como arriesgada, sin embargo, el aumento en las ventas, y la independencia de proveedores es algo que vale la pena y a largo plazo repercutirá en un indiscutible posicionamiento de mercado.

### **3.2.3. Estrategia de enfoque.**

Se recomienda una estrategia de enfoque para las PYME que se concentra en atender a industrias específicas. Estos estudios coinciden en que los emprendedores pueden asegurar la supervivencia y competitividad en el mercado aplicando la estrategia general de Porter (Landázuri Espinoza y Montenegro Cazares, 2018).

Como su nombre indica, se trata de enfocarse en una pequeña parte de un mercado, también conocido como nicho de mercado, este cumplirá la función de un grupo de consumidores particulares al producto ofertado por la empresa, o a una línea de productos específica la cual no sea muy común en dicho segmento de mercado. El mercado debe contar con potenciales clientes dispuestos a adquirir el producto ofertado, además un nicho de mercado no debe contar con mucha competencia, además que la nueva era digital trajo consigo una digitalización de mercados, por lo tanto, aplicar la estrategia de enfoque dejó de ser tan complicado como solía serlo, debido al alcance que se tiene sobre un mercado gracias al E-commerce.

### **3.2.4. Integración vertical.**

La integración vertical es una manera de organizar una empresa para hacerse con numerosas ventajas que esta estrategia ofrece, es común encontrarla en muchos mercados, sin embargo, no cualquier empresa logra una integración vertical completa, es decir todas las fases, la empresa se encarga de todo el proceso que conlleva producción, distribución y comercialización, sin necesidad de involucrar a intermediarios o a terceras personas, conseguir materia prima de manera ventajosa ante otro comercializador es un factor clave para la integración vertical, puesto que, genera una ventaja ante la competencia.

Dentro de este tipo de estrategia existen tipos de diferentes de integración como la integración vertical hacia atrás la integración vertical hacia adelante, por otro lado también está la integración vertical compensada.

Es una de las estrategias más complejas porque no siempre se maneja la producción por parte de la empresa, por ende, se busca establecer acuerdos con proveedores o la adquisición de la producción misma, sin embargo, asimilar este nuevo proceso e integrarlo para beneficio propio suele ser complejo, ya que cada sector es manejado de forma diferente.

Entre los beneficios que brinda la integración vertical están la eliminación de costes extras generados en varias fases, además de no depender de intermediarios en cuanto a procesos logísticos, mayor control sobre varios procesos que van desde la producción hasta la comercialización, conocer todos los procesos conlleva a establecer un margen de rentabilidad correcto y adecuado para la empresa.

### **3.2.5. Alianza estratégica.**

Las alianzas estratégicas son acuerdos contractuales que cada vez obtienen mayor participación en el mercado y son suscritas entre dos o más partes que usualmente suelen ser empresas, las cuales se unen con la finalidad de trabajar conjuntamente en un determinado mercado, cumplir con metas y objetivos comerciales de proyectos que tomarían mucho más tiempo elaborarlos particularmente, la finalidad es obtener competitividad a través de una alianza en donde las partes involucradas quieran trabajar conjuntamente como socios estratégicos para fortalecer sus relaciones.

### **3.2.6. Certificaciones.**

Según los autores (Mora-Córdova et al., 2020, 117-118) la certificación corresponde al registro oficial y se logra mediante el cumplimiento procesal de los requisitos específicos o área de acreditación. Ayudan a justificar el cumplimiento de normativas que garantizan la calidad de un producto, servicio o proceso, beneficiando tanto a los consumidores como a las empresas.

Un claro ejemplo es el mercado europeo en donde si posees una certificación como la Fairtrade, es muy beneficioso, puesto que, das a entender que tu empresa posee un “trato justo” con sus proveedores o trabajadores, lo cual afecta de manera positiva en la cultura del mercado europeo, según Fairtrade International alrededor de 1.9 millones de personas entre productores y agricultores, trabajan bajo esta certificación.

Los productores agropecuarios que se encuentran inmersos en la idea del comercio justo realizan un aporte significativo a la economía local, generando producto interno bruto, mano de obra directa e indirecta, redistribuyendo riqueza y un gran número de ciudadanos económicamente activos en esta actividad, que en sí misma es un importante pilar para el desarrollo social y económico del nación o región (Aguilar Poaquiza et al., 2021, 49-63).

Por otro lado, para aquellas empresas que han implementado la exportación de banano orgánico resulta un gran beneficio ya que al obtener certificaciones que avalen que la fruta es orgánica les brinda ventaja frente a otras empresas, ya que por medio de este beneficio puede lograr acceder a mercados potenciales (León Serrano et al., 2020).

### **3.2. Análisis de los resultados**

#### **3.2.1. Resultados de encuestas aplicadas**

Basándose en la aplicación de las encuestas y teniendo en consideración que la población es de 50 empresas bananeras de la ciudad de Machala, de las cuales se ha tomado una muestra de 15 empresas. Los resultados arrojados se interpretarán y presentarán en la siguiente sección.

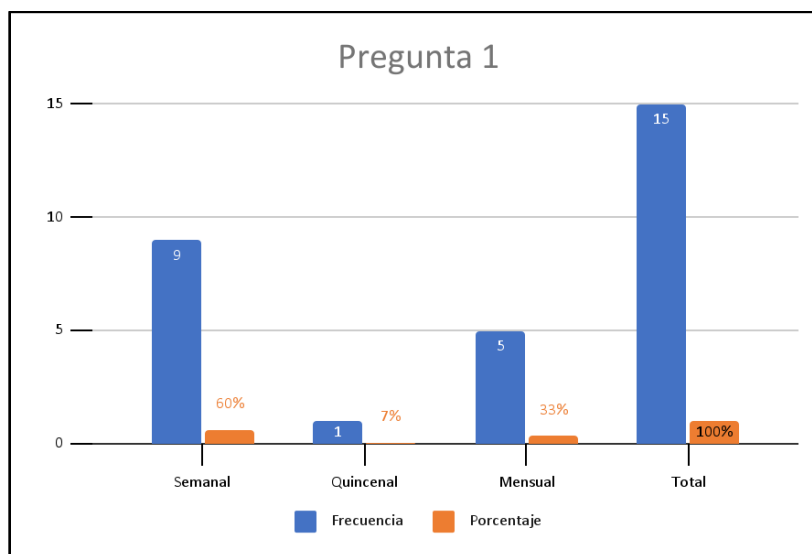
#### **Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia realizan exportaciones?**

**Tabla 1.** ¿Con qué frecuencia realizan exportaciones?

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Semanal	9	60%
Quincenal	1	7%
Mensual	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 1.** ¿Con qué frecuencia realizan exportaciones?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Mediante la información receptada se pudo evidenciar que nueve de las 15 empresas encuestadas realizan sus exportaciones a la semana, lo cual representan al 60%, mientras que el 33% realiza una exportación cada mes y el 7% restante exporta quincenalmente.

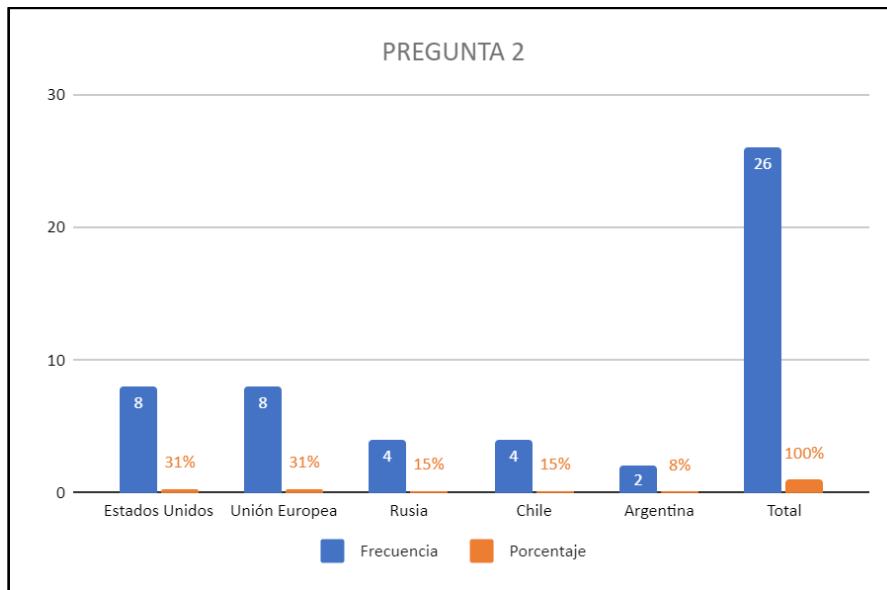
**Pregunta 2.** ¿A dónde exporta principalmente su empresa?

**Tabla 2.** ¿A dónde exporta principalmente su empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Estados Unidos	8	31%
Unión Europea	8	31%
Rusia	4	15%
Chile	4	15%
Argentina	2	8%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 2.** ¿A dónde exporta principalmente su empresa?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** En referencia a la pregunta 2 se ha determinado que el 31% tiene como principal destino de sus exportaciones a Estados Unidos, así mismo el otro 31% exporta al bloque comercial Unión Europea y el 15% a Rusia, sin embargo existen empresas que tienen como destino a Chile (15%) y Argentina (8%).

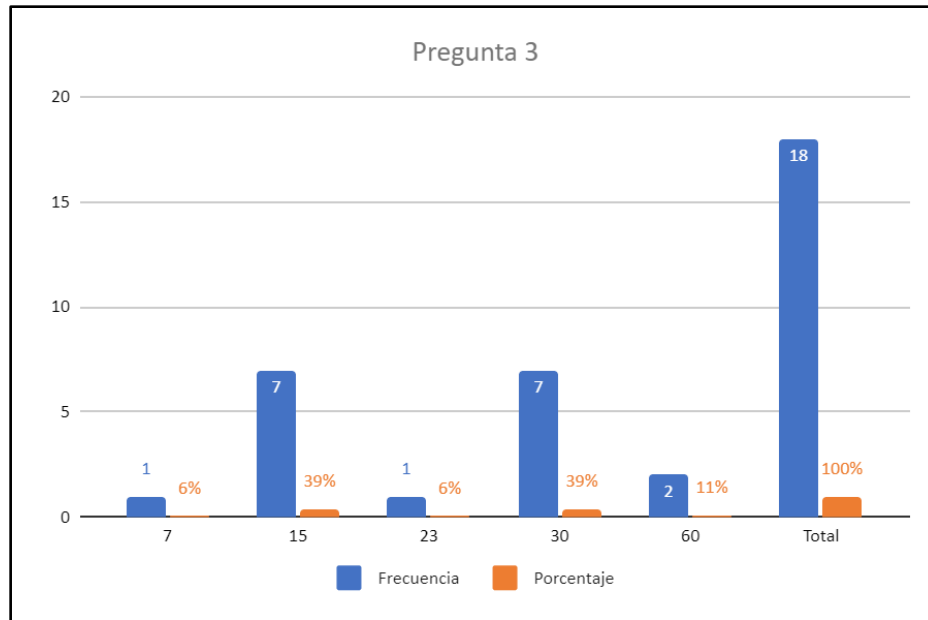
**Pregunta 3.** ¿Cuánto dura en arribar una de sus exportaciones al principal país de destino?

**Tabla 3.** ¿Cuánto dura en arribar una de sus exportaciones al principal país de destino?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
7	1	6%
15	7	39%
23	1	6%
30	7	39%
60	2	11%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 3.** ¿Cuánto dura en arribar una de sus exportaciones al principal país de destino?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Los arribos con duración de 15 y 30 días son los más frecuentes y es por eso que ambos poseen un 39% de selección de acuerdo a las empresas exportadoras de banano, el 11% posee una ruta con una duración de 2 meses, mientras que una ruta corta como la de 7 días solo el 6% de los encuestados la posee, por último, 23 días es un arribo inusual, por lo que también solo posee un 6% de selección.

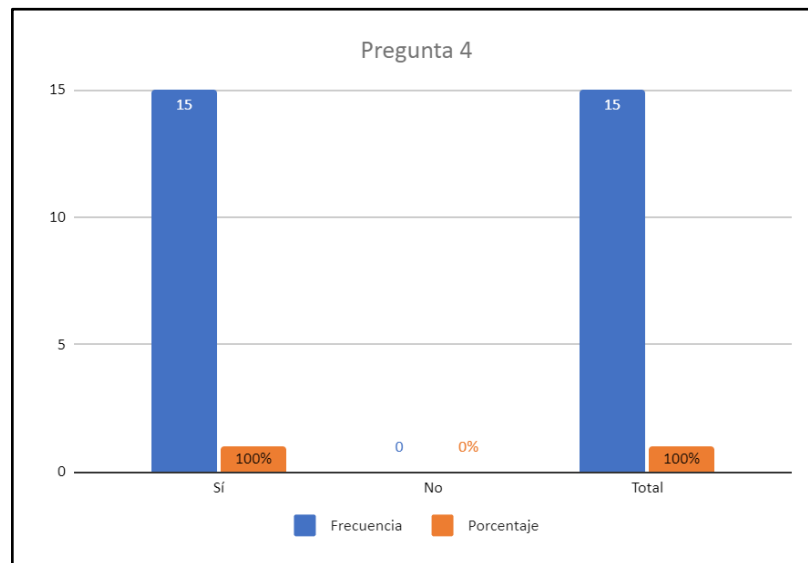
**Pregunta 4.** ¿Emplea algún tipo de estrategias en el proceso logístico de exportación?

**Tabla 4.** ¿Emplea algún tipo de estrategias en el proceso logístico de exportación?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	15	100%

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 4.** ¿Emplea algún tipo de estrategias en el proceso logístico de exportación?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Todos los encuestados afirmaron que emplean estrategias en el proceso logísticos, las cuales van desde poseer una flota de transporte o la correcta utilización de los recursos logísticos en una determinada ruta a recorrer en el país origen.

**Pregunta 5.** ¿Cuántas cajas de banano exporta al mes aproximadamente?

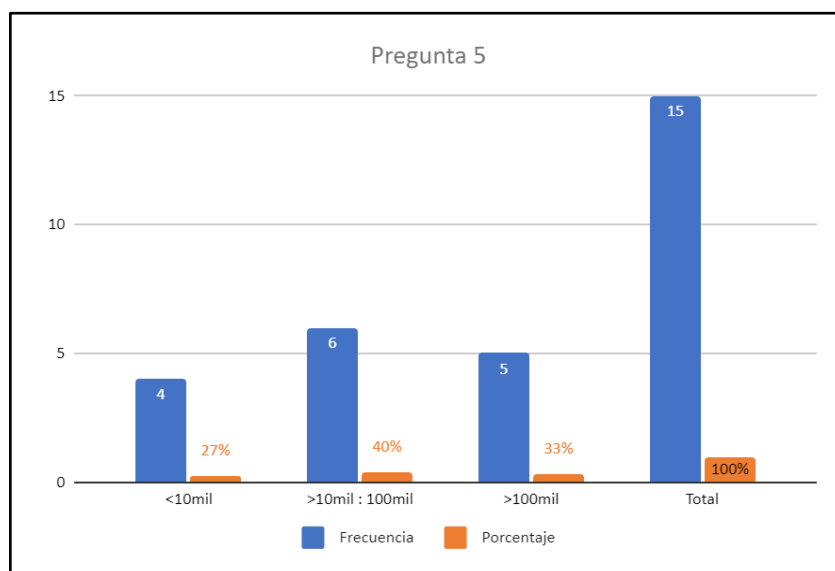
**Tabla 5.** ¿Cuántas cajas de banano exporta al mes aproximadamente?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
<10mil	4	27%
>10 mil : 100 mil	6	40%
>100mil	5	33%
<b>Total</b>	15	100%

**Elaborado por:** Los Autores



**Ilustración 5. ¿Cuántas cajas de banano exporta al mes aproximadamente?**



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** El 40% de las empresas encuestadas posee un flujo de exportaciones que va desde las diez mil hasta las 100 mil cajas de banano al mes, es un número muy positivo teniendo en cuenta los factores actuales de exportación, el 33% exporta más de cien mil cajas al mes, debido a que son empresas grandes que se encuentran posicionadas muchos años en el mercado internacional, por último el 27% de los encuestados exporta diez mil o menos cajas al mes, puesto que son empresas relativamente nuevas o en su caso pequeñas exportadoras.

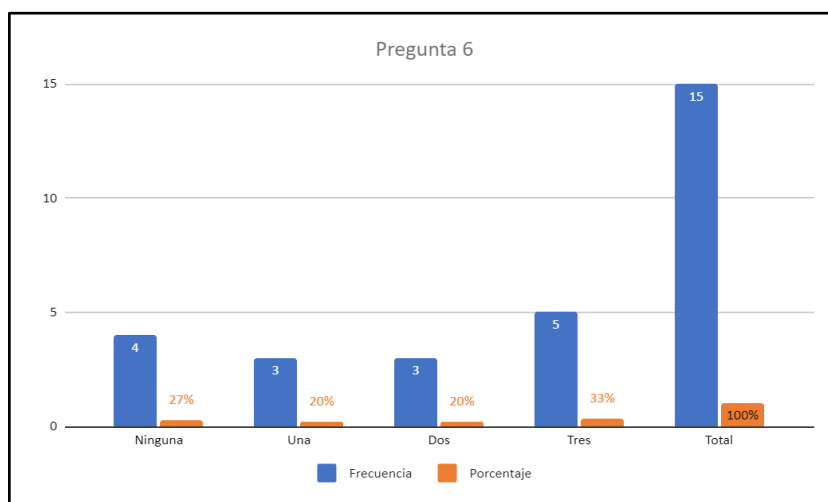
**Pregunta 6. ¿Cuántas certificaciones internacionales posee la empresa?**

**Tabla 6. ¿Cuántas certificaciones internacionales posee la empresa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	4	27%
Una	3	20%
Dos	3	20%
Tres	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 6.** ¿Cuántas certificaciones internacionales posee la empresa?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** El 27% de empresas encuestadas no han implementado certificaciones, sin embargo se encuentran en proceso de obtención, el 20% cuenta con una hasta el momento, el otro 20% cuenta con dos y el 33% correspondiente a cinco empresas, cuenta con tres o más certificaciones.

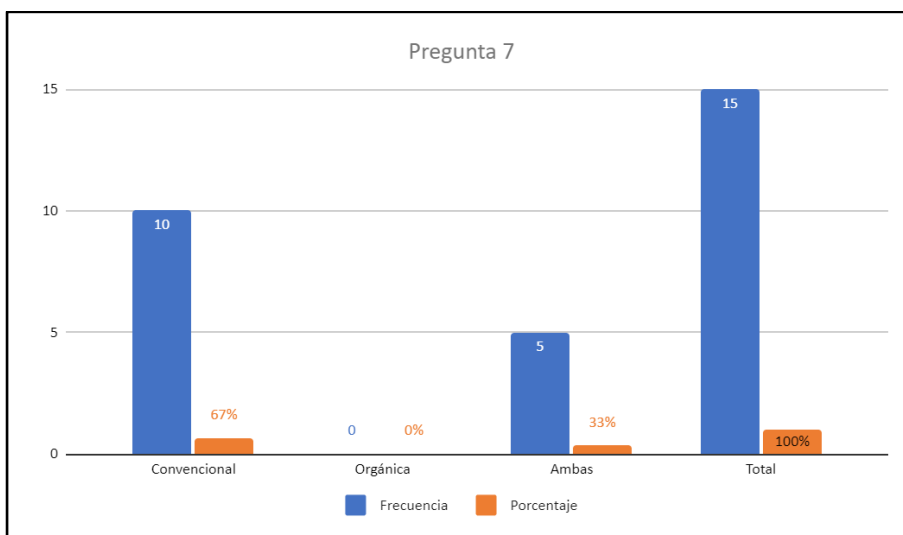
**Pregunta 7.** ¿Qué variedad de banano se exporta?

**Tabla 7.** ¿Qué variedad de banano se exporta?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Convencional	10	67%
Orgánica	0	0%
Ambas	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

### Ilustración 7. ¿Qué variedad de banano se exporta?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Todas las empresas encuestadas exportan banano convencional, el cual es el más común en la producción y comercialización de banano en Ecuador, sin embargo, solo el 25% de estas empresas complementa las exportaciones con el banano orgánico, el cual posee un trato diferente y libre de productos químicos que en su mayoría si son aceptados en la producción del banano convencional.

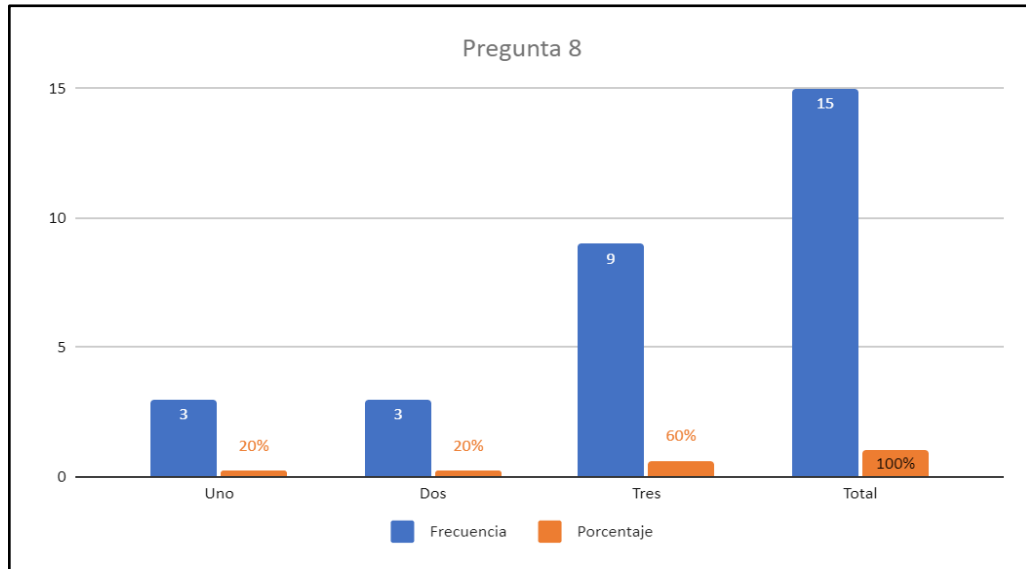
### Pregunta 8. ¿En cuántos países tiene presencia su producto?

**Tabla 8.** ¿En cuántos países tiene presencia su producto?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Uno	3	20%
Dos	3	20%
Tres	9	60%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 8. ¿En cuántos países tiene presencia su producto?**



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** El resultado de esta pregunta arrojó que el 60% de las empresas poseen 3 países como destino de sus exportaciones bananeras, el 20% posee dos países como destino de exportación y el otro 20% de los encuestados tienen solo un país comprador el cual recibe sus exportaciones.

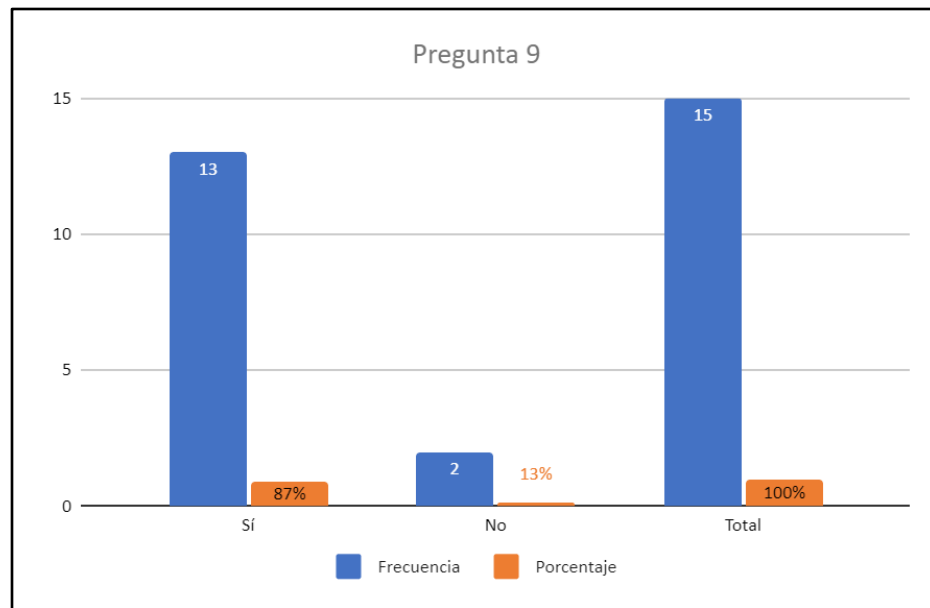
**Pregunta 9. ¿La empresa implementó estrategias competitivas para afrontar la pandemia?**

**Tabla 9.** ¿La empresa implementó estrategias competitivas para afrontar la pandemia?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	13	87%
No	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 9.** ¿La empresa implementó estrategias competitivas para afrontar la pandemia?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** 87% de las empresas encuestadas afirma que usaron estrategias competitivas para no decaer y superar la tragedia que trajo consigo el Covid-19, el 13% no utilizó ningún tipo de estrategias debido a que generaban gastos extras que no se podían permitir en ese lapso de tiempo.

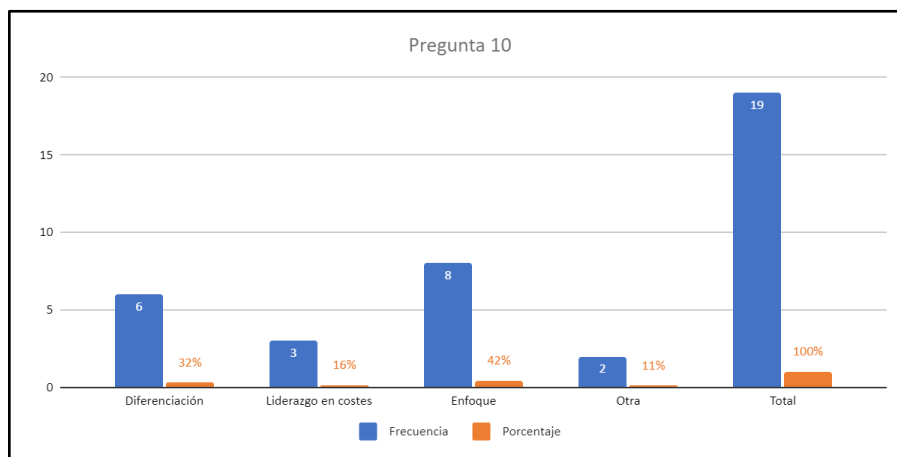
**Pregunta 10.** ¿Qué tipo de estrategia implementa actualmente la empresa?

**Tabla 10..** ¿Qué tipo de estrategia implementa actualmente la empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Diferenciación	6	32%
Liderazgo en costes	3	16%
Enfoque	8	42%
Otra	2	11%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 10.** ¿Qué tipo de estrategia implementa actualmente la empresa?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Las 15 empresas encuestadas afirmaron que implementan una o más estrategias competitivas, el enfoque es el más utilizado (42%) debido a que las exportaciones de los encuestados van hacia un nicho de mercado en específico, la diferenciación es la segunda estrategia más usada (32%) dependiendo de el producto ofrecido por la empresa, el cual poseía suficiente calidad como para que la empresa destaque en el mercado, el liderazgo en costes es poco común (16%) debido a que los costos de producción son muy semejantes para la mayoría de bananeros, por último un (11%) optaron por otras estrategias las cuales estaban vinculadas a las certificaciones, debido a que les permitía destacar de empresas que aún no tenían ninguna.

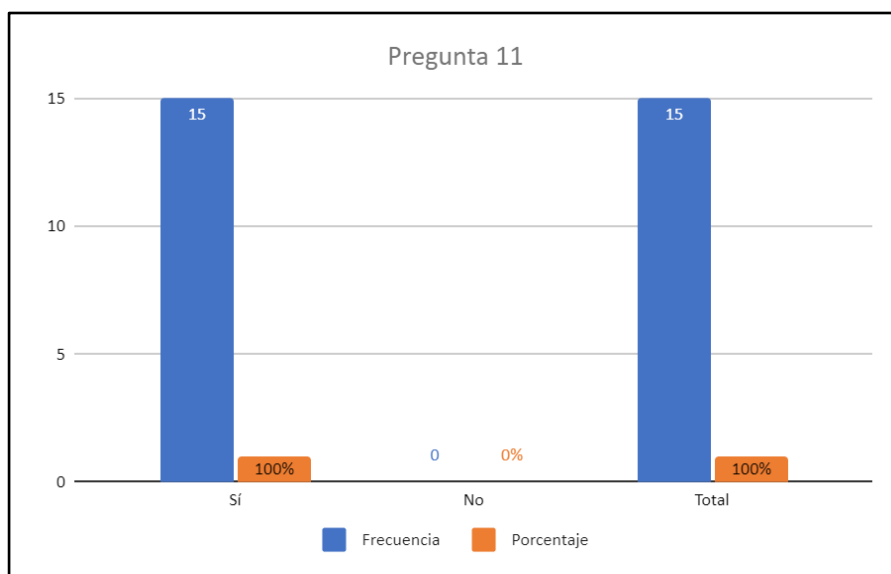
**Pregunta 11.** ¿Cree necesario el uso de estrategias competitivas para incrementar sus exportaciones?

**Tabla 11.** ¿Cree necesario el uso de estrategias competitivas para incrementar sus exportaciones?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	15	100%

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 11.** ¿Cree necesario el uso de estrategias competitivas para incrementar sus exportaciones?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que las estrategias competitivas son necesarias para que las exportaciones de su empresa se vean afectadas de manera positiva.

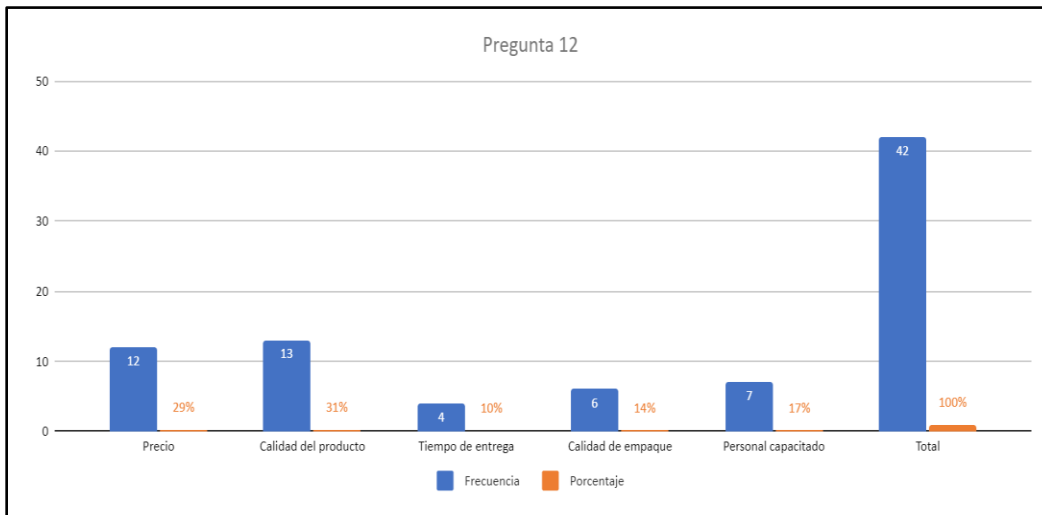
**Pregunta 12.** ¿Con qué relaciona la competitividad de su producto? Seleccione una o más opciones

**Tabla 12.** ¿Con qué relaciona la competitividad de su producto?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Precio	12	29%
Calidad del producto	13	31%
Tiempo de entrega	4	10%
Calidad de empaque	6	14%
Personal capacitado	7	17%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 12.** ¿Con qué relaciona la competitividad de su producto?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** La mayoría de empresas encuestadas optó por más de una opción en cuanto a la competitividad de su producto, en donde la mayoría se inclinó a que esto se debía a la calidad del mismo (31%), seguido muy de cerca por la opción del precio (29%), el personal capacitado también afecta directa o indirectamente a dicha competitividad, por ende, recibe el (17%), la calidad del empaque es un punto que pocos encuestados tomaron en cuenta (14%), por último, la opción con menor selección es la del tiempo de entrega (10%), debido a que la mayoría de empresas no puede rectificar o interferir con dicho tiempo de entrega, por lo tanto, deben esperar el tiempo que sea necesario para su exportación.

**Pregunta 13.** ¿La empresa posee un departamento dedicado a la logística de exportación?

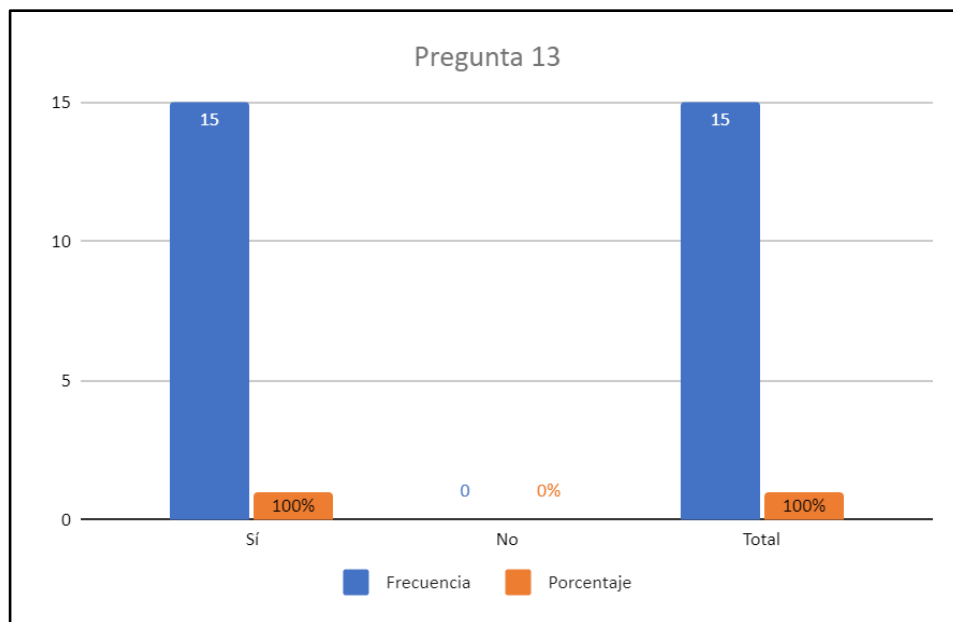
**Tabla 13.** ¿La empresa posee un departamento dedicado a la logística de exportación?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	15	100%

**Elaborado por:** Los Autores



**Ilustración 13.** ¿La empresa posee un departamento dedicado a la logística de exportación?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Todas las empresas encuestadas poseen un departamento dedicado a la logística de exportación, esto es fundamental porque son empresas que ya exportan, además que las encuestas fueron respondidas en este tipo de departamentos.

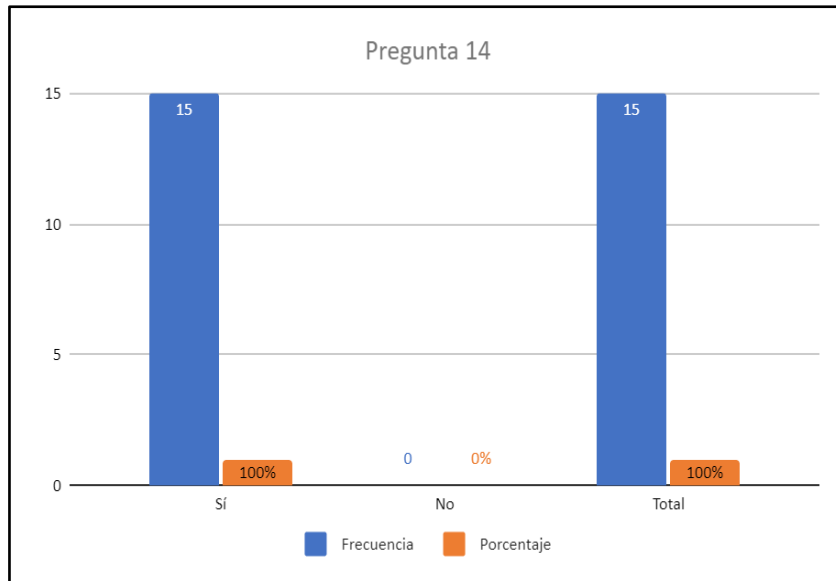
**Pregunta 14.** ¿Considera primordial la inversión económica en implementar estrategias competitivas?

**Tabla 14.** ¿Considera primordial la inversión económica en implementar estrategias competitivas?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	15	100%

**Elaborado por:** Los Autores

**Ilustración 14.** ¿Considera primordial la inversión económica en implementar estrategias competitivas?



**Elaborado por:** Los Autores

**Análisis:** Las 15 empresas encuestadas están de acuerdo en que la inversión económica para implementar estrategias competitivas es de suma importancia, tanto así, que se pueden catalogar como inversiones primordiales o imprescindibles.

**3.2.2. Análisis general de las encuestas.**

De acuerdo a las encuestas realizadas a las 15 empresas, podemos observar y contrastar los análisis de las mismas con los objetivos propuestos en el trabajo investigativo.

Se determinó la evolución de la gestión de las estrategias competitivas en la comercialización internacional del banano relacionadas con la exportación de banano en Machala, y se valoró la situación actual de las exportaciones de banano en Machala, puesto que, el análisis de la pregunta número 5 nos muestra como el 40% de las empresas mantiene un flujo de exportaciones de caja de banano que van desde las 10,000 hasta las 100,000 cajas de banano, seguido de un 33% que sobrepasa las 100,000 cajas de banano exportadas generalmente en un período de tiempo de 30 días como se muestra en la pregunta número 3, también se puede observar una evolución las estrategias competitivas porque de acuerdo a la pregunta número 6 acerca de las estrategias competitivas, 5 de las

15 empresas encuestadas implementan 3 estrategias competitivas dando como resultado un 33% de la población encuestada, misma que guarda relación con las empresas que sobrepasa las 100,000 cajas de banano exportadas, dando a conocer la importancia de implementar estrategias competitivas en una empresa y mucho mejor si es más de una.

Dentro de la pregunta número 10, se modeló las principales estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala, en donde el enfoque tuvo un uso del 42% lo que respecta a 8 de las 15 empresas, esto debido a que se podría decir que Ecuador domina el mercado exterior, puesto que el diario en línea Infobae estima que 1 de 4 bananos consumidos en el mundo son enviados desde Ecuador, así mismo, la diferenciación es otra estrategia muy utilizada, en este caso seis de las 15 empresas la implementa dando como resultado un 32% de uso, ahora podemos tomar en cuenta que en la pregunta número 11 el 100% de los encuestados estuvo de acuerdo en que las estrategias competitivas son necesarias para el incremento de las exportaciones, además de que en la pregunta 9 se observa que el 87% de los encuestados implementó estrategias competitivas para poder hacer frente a la pandemia, demostrando que brindan rentabilidad y sostenibilidad dentro de un mercado afectado.

### **3.3. Propuesta de implementación de estrategias competitivas**

A partir de la información obtenida a través de las encuestas implementadas a las 15 empresas exportadoras de banano de Machala, se determinó que dichas organizaciones consideran imprescindible el uso de estrategias competitivas, sin embargo, algunas tienen una aplicación poco acorde a lo que los factores internos y externos del sector bananero les ofrecen para competir, es por esto que el presente trabajo de investigación les otorgará información valiosa que podrá ser utilizar para la correcta implementación de estrategias competitivas, incluso si ya poseen algunas de ellas.

#### **3.3.1. Análisis de las exportaciones.**

Ecuador es uno de los principales países que producen banano en el mundo, pero a comparación con los demás países competidores su producción es baja, a pesar de que cuenta con una gran cantidad de hectáreas producidas. Esto debido a que países como Costa Rica, Guatemala, Filipinas, Colombia, entre otros comercializan el banano bajo

contratos tanto con el productor como con los exportadores, lo que brinda seguridad y mantiene un precio justo (Acaro-Chamba & Córdova-Montoya, 2021).

Por otro lado, debido a los estragos que dejó la pandemia las exportaciones se han visto afectadas en cuanto a los altos precios de fletes internacionales, cierres de puertos, entre otros factores, lo que provocó que se redujeran las exportaciones principalmente en los continentes asiático y oceánico (Apolo Aguilar et al., 2021).

En el 2021, aunque las exportaciones volvieron a crecer solo tuvieron un ligero incremento, es por ello que para el año 2022 se esperaba un mejoramiento en las exportaciones de banano. Sin embargo, con la llegada de los conflictos Rusia-Ucrania, el mercado se vio afectado ya que Rusia es uno de los países que más importa banano.

La globalización dentro de las organizaciones se encuentra impulsando la gestión las mismas para incrementar la competitividad, independientemente de la ubicación y tamaño de las organizaciones, y esto ha llevado a una atención urgente para explorar e identificar estrategias competitivas y el desarrollo social del país. De lo cual no quedan exentas las MiPymes (Donawa Torres & Morales Martínez, 2018, 97-108). Así mismo, (Barrientos Felipa, 2019) dice la globalización ha hecho posible abastecer mercados donde la demanda es cada vez más exigente y la competencia ha aumentado, por lo que los países productores necesitan desarrollar estrategias que les permitan obtener una ventaja (p. 100).

### **3.3.2. Análisis de factores internos del sector**

#### **3.3.2.1. Fortalezas**

- Extensa oferta exportable.
- Producción y exportación de tipos de banano convencional y orgánico.
- Experiencia en exportaciones.
- Ventajas naturales de producción

#### **3.3.2.2. Debilidades**

- Empresas con menor productividad y exportación de banano
- Existe un porcentaje de empresas que no han implementado certificaciones
- Subida de costos portuarios

### **3.3.3. Análisis de factores externos del sector**

#### **3.3.3.1. Oportunidades**

- Poca competencia extranjera
- Incremento en la demanda extranjera
- Cumplimiento de normas sanitarias
- Calidad del producto
- Acuerdos comerciales

#### **3.3.3.2. Amenazas**

- Conflictos que afectan la negociación con los socios comerciales
- Emergencia sanitaria COVID-19
- Alto coste de los fletes marítimos

### **3.3.4. Estrategias competitivas.**

Luego de identificar los factores internos y externos de las exportadoras se ha determinado que las estrategias más óptimas a implementar son: diferenciación, liderazgo en costes y certificaciones. Puesto que en el análisis de los resultados se realizó una comparación de las empresas con mayor y menor cantidad de banano exportado.

La perspectiva del comercio internacional sobre la ventaja competitiva es un desafío empresarial, analizando los estándares asociados al poder de negociación de la regulación comercial, abriendo las fronteras para la importación y exportación de bienes y servicios a los mercados globales. (Carchi Arias et al., 2021, 156-166)

Según (Medeiros et al., 2019) El desempeño y la productividad de una empresa estarán relacionados con el aprendizaje que haya acumulado a lo largo del tiempo, lo que afectará su estrategia competitiva. Es decir, que las empresas que han logrado exportar más cajas de banano al exterior se han enfocado en implementar estrategias debido a su larga trayectoria lo que ha ayudado a enfrentar los problemas suscitados durante la pandemia y conflictos que han tenido algunos socios comerciales.

El nivel de competencia en un campo no es suficiente, se necesita algo más, se debe saber competir, para ello se debe analizar el entorno interno-externo de la empresa o empresa con el fin de desarrollar ventajas competitivas sostenibles, que permitan formar alianzas con los clientes basado en calidad y excelentes parámetros. (Romero et al., 2020, 465-

475). Para (Díaz Muñoz et al., 2020, 145-161) La competitividad es producto de una constante rivalidad con su competencia que se logra a través de la gestión de la empresa con sus clientes, proveedores, directivos, competidores de mercado, con la finalidad de demostrar que son capaces de cubrir la demanda de los clientes.

A continuación se detallan las estrategias competitivas a implementar:

- **Estrategia de diferenciación.** – La diferenciación no solo beneficia a una organización, si no, al mercado en general, el cliente se siente cómodo al obtener un bien o servicio que destaque de otras empresas, esto también incentiva a que las demás empresas entren en un proceso competitivo el cual siempre favorecerá a los consumidores finales porque se ofertan mejores productos. Como ventaja de diferenciación para las exportadoras es la calidad del banano; como se ha mencionado el banano ecuatoriano ha logrado posicionarse en grandes mercados, lo que significa que las empresas deberían enfocarse en una mejora continua.
- **Estrategia de liderazgo en costos.** – Como se ha mencionado anteriormente el implemento de estrategia de liderazgo en costos puede tener beneficios aunque es algo arriesgada, puesto que se basa en el precio bajo, pero para que la empresa evite esos riesgos es importante que busque reducir los costos en las áreas internas de la empresa. El liderazgo en costos es recomendable implementar en empresas grandes debido a las posibilidades que tienen al hacer alianzas con proveedores lo que les permitirá ofertar el banano a un precio relativamente bajo al de la competencia sin que esto le afecte a su rentabilidad, también tiene un plazo más largo para cumplir objetivos y metas propuestas, ya que puede operar con un coste inferior en comparación a otras empresas, además de que la flexibilidad dentro de sus productos es mucho más constante, por lo que habrán muchas más ofertas o descuentos que resultan beneficiosos para el consumidor final.
- **Certificación.** – Siendo que las certificaciones no son una herramienta obligatoria a llevar o implementar en una empresa, cada día los mercados se vuelven más exigentes en cuanto a los bienes y servicios que adquieren, por lo tanto, si la empresa posee una o más certificaciones se relaciona con una mayor competitividad en el mercado y hasta se volvería indispensable para ciertos nichos

de mercados donde una certificación tiene mucho valor. Generalmente estas certificaciones son un plus para las empresas exportadoras, afectan directamente a la diferenciación y a la competitividad en general, permitiéndoles apoderarse de nuevos mercados y hasta establecer una excelente relación comercial con sus consumidores.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con base a los resultados obtenidos dentro de este análisis de caso, concordamos con la hipótesis anteriormente planteada la cual establece una estrecha relación con la implementación de estrategias competitivas en una empresa bananera y cómo esto genera un impulso de sus exportaciones. Contrarrestando los factores negativos que generalmente afectan al sector bananero los cuales fueron anteriormente descritos como la emergencia sanitaria COVID-19, la guerra entre Rusia-Ucrania y el alza de costes de los fletes marítimos, esto es recalcado por la Asociación de Comercialización y Exportación de Banano (ACORBANEC), pues en 2021 se exportó 9,32 millones de cajas de banano menos que en el año anterior.

Los resultados obtenidos en base a las encuestas realizadas a 15 empresas exportadoras de banano del cantón de Machala, tienen relación con lo que manifiesta (Muñiz Jaime et al., 2019, 114-127) quien menciona que las estrategias competitivas sirven para el fortalecimiento de las microempresas, ya que permiten elevar el número de ventas de un negocio, también mantenerse vigentes durante mucho más tiempo, así mismo (Díaz Muñoz et al., 2020, 145-161) sostienen que la competitividad es una categoría con mucho valor y muy perseguida por las organizaciones, debido a que a medida que la clientela crece, sus exigencias y expectativas aumentan también, por lo tanto, es necesario estar siempre a la vanguardia.

Sin embargo, la primera investigación citada no concuerda directamente con los resultados de nuestras encuestas, puesto que ellos se enfocan más hacia las microempresas y la importancia de las estrategias competitivas para su crecimiento y fortalecimiento, mientras que, en nuestra investigación todos los encuestados manifestaron que las estrategias competitivas son igual de importantes para grandes, medianas y pequeñas empresas, además de que son aún más cotizadas en determinados casos por grandes empresas las cuales se pueden permitir optar por más de una estrategia competitiva, debido al poder económico que ellas poseen, por lo tanto, existe una variable significativa en cuanto a la aplicación de las estrategias competitivas.



Por último, podemos mencionar que varios autores mencionan la importancia de implementar estrategias competitivas en una organización, lo cual es corroborado y demostrado por los resultados que obtuvimos mediante la recolección de datos de la encuesta hacia 15 empresas exportadoras de banano en donde se determina la importancia de potencializar las exportaciones de las empresas bananeras de Machala en el 2022, mediante la implementación de estrategias competitivas. Además de demostrar cuales son las principales y más utilizadas estrategias competitivas dentro de las empresas exportadoras de banano en la ciudad de Machala en el 2022.

## CONCLUSIONES

- En el presente análisis de caso se demostró el impacto positivo de implementar estrategias competitivas para potencializar las exportaciones de las empresas bananeras de Machala, ya que mediante los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a la muestra se evidencia que aplicar estrategias competitivas sirve para contrarrestar debilidades que afectan a la empresa, así mismo, les provee una significativa ventaja ante la competencia que no implementa dichas estrategias o implementa en menor cantidad.
- De la misma manera se determinó la evolución de la gestión de las estrategias competitivas en la comercialización internacional del banano en relación con las exportaciones de banano en Machala, ya que todas las empresas implementan al menos una estrategia competitiva, sin embargo, la gestión de las mismas se ve significativamente superior en otras empresas las cuales implementan dos o más estrategias, mismas que inciden directamente en la rentabilidad de la organización.
- Por otro lado se valoró la situación actual de las exportaciones de banano en Machala, mediante recopilación de información de distintas fuentes, en donde se observó un declive de las mismas en los últimos años generalmente debido a factores externos que han perjudicado a todo tipo de empresas exportadoras de banano, aunque por lógica las más afectadas son las pequeñas y medianas empresas, quienes dentro de los resultados de análisis son comprendidas como poseedoras de significativas exportaciones pero aún mejorables.
- Finalmente en este análisis de caso se modeló las principales estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de banano en Machala, basándonos en el resultado de las encuestas aplicadas a una muestra de empresas exportadoras de banano, en donde se evidenció que las estrategias más utilizadas son la estrategia de enfoque, estrategia de diferenciación y la estrategia de liderazgo en costes, sin embargo, implementar más de una estrategia siempre será positivo para generar competitividad dentro de una organización, por lo que las empresas que

solo cuentan con una estrategia competitiva deberán trazar objetivos a futuro para poder hacerse con más de una estrategia competitiva.

## RECOMENDACIONES

- Una vez establecidas las conclusiones de esta investigación se sugiere que las empresas exportadoras opten por aplicar las estrategias competitivas más convenientes y acordes a su organización, con la finalidad de obtener un impacto positivo interno y externo, lo que le permitirá mantenerse más tiempo vigente en el mercado e incluso otorgarle un posicionamiento ante la competencia.
- Se recomienda que si la empresa ya implementa una estrategia competitiva, opte por otra más, debido a que una correcta gestión estratégica de las mismas otorga una significativa ventaja en el mercado en donde la organización se desenvuelve, esto también le permitirá que consumidores y socios comerciales la perciban como una excelente alternativa para futuras comercializaciones.
- Una sugerencia por parte de los investigadores también sería que opten por establecer diferentes tipos de alianzas o acuerdos con distintos proveedores para que puedan superar los inminentes declives de las exportaciones, a pesar de que generalmente son factores externos los agravantes, no está de más obtener ayuda mediante trabajo conjunto con personas naturales o jurídicas aledañas al sector de la organización.
- Por último se recomienda que si la empresa opta por aplicar estrategias competitivas, se decida por al menos una de las tres más utilizadas que son el enfoque, la diferenciación y el liderazgo en costes, las cuales fueron evaluados en el presente análisis de caso además de ser las que más se amoldan a las empresas exportadoras de banano y a pesar de que son las más usadas siguen siendo recomendables debido a los beneficios que traen consigo, además de que no todas las empresas las tienen en consideración generalmente por desconocimiento o por falta de gestiones estratégicas acordes a este sector.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acaro-Chamba, L. M., & Córdova-Montoya, A. N. (2021). Evolución en las exportaciones de banano e impacto del desarrollo económico, provincia de El Oro 2011 - 2020, pre-pandemia, pandemia; aplicando series de tiempo. *Polo del Conocimiento*, 6(8), 257-277. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com>
- Águila, A. A., & Díaz Macías, R. C. (2020). Las estrategias de exportaciones en cuba, un procedimiento para su implementación en Cementos Cienfuegos S. A. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 292-302. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-292.pdf>
- Aguilar Cruz, C. (2000). La necesidad de la Planificación Estratégica en las organizaciones industriales modernas. *TEMAS DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 4(11), 17-28. Obtenido de <http://repositorio.utm.mx/bitstream/123456789/182/1/2000-TCyT-CAC.pdf>
- Aguilar Poaquiza, J. B., Avalos Peñafiel, V. G., Moncayo Sánchez, Y. P., & Carrión Torres, M. V. (2021). Comercio justo una opción estratégica para mejorar el sistema de comercialización agrícola. *Investigación y Negocios*, 14(23), 49-63. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000100049&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000100049&script=sci_arttext)
- Alvarado Guzmán, A. (2019). Análisis exploratorio de la apertura comercial del Ecuador frente a Perú y Colombia. *Revista economía y política*(29), 9-24. Obtenido de <https://publicaciones.ucuenca.edu.ec/ojs/index.php/REP/article/view/1959/1547>
- Alvarado Guzmán, A. R. (2019). Análisis exploratorio de la apertura comercial del Ecuador frente a Perú y Colombia. *Revista Económica y Política*(29), 9-24. Obtenido de <https://publicaciones.ucuenca.edu.ec/ojs/index.php/REP/article/view/1959/1547>
- Apolo Aguilar, D. A., Vite Cevallos, H., & Carvajal Romero, H. (2021). Análisis de la producción bananera pre y pos pandemia de la “Asociación “Asocobaoro” periodo

- 2019-2020. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(2), 128-135. Obtenido de <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/386/406>
- Barrientos Felipa, P. (2019). ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN DEL PEQUEÑO AGRICULTOR A LA CADENA DE EXPORTACIONES. *Semestre Económico*, 22(51), 83-123. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v22n51/0120-6346-seec-22-51-83.pdf>
- Carchi Arias, K. L., Juca Maldonado, F., Delgado Olaya, R. M., & García Saltos, M. B. (2021). MODELOS ESTRATÉGICO DE COSTOS UNA VENTAJA COMPETITIVA DE SOSTENIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN DE BANANO. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3), 156-166. Obtenido de <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/452/470>
- Centanaro, P. H., & Nava, J. C. (2021). Nudos críticos de procesos gerenciales en unidades productivas de banano, Milagro, Ecuador. *Revista CEA*, 7(13), 1-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6381/638167729008/638167729008.pdf>
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (18 de noviembre de 2021). *Las altas tarifas de los fletes ensombrecen la recuperación económica*. Obtenido de UNCTAD: <https://unctad.org/es/press-material/las-altas-tarifas-de-los-fletes-ensombrecen-la-recuperacion-economica>
- Covas-Varela, D., Martínez-Curbelo, G., Delgado-Álvarez, N., & Díaz-Peña, M. (2017). Mejora de procesos logísticos en la comercializadora agropecuaria. *Ingeniería Industrial*, XXXVIII(2), 210-222. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360452099010.pdf>
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (21 de 10 de 2020). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA RESEARCH JOURNAL*, 06(01), 145-161. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1465>
- Donawa Torres, Z. A., & Morales Martínez, E. C. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta

–Magdalena, Colombia–. *Revista EAN*(84), 97-108. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00097.pdf>

Fierro Ulloa, I. J., & Villacres Rojas, C. E. (2014). Diagnóstico de la cadena logística de exportación del banano ecuatoriano hacia Estados Unidos de América. *Saber, ciencia y libertad*, 9(1), 77-90. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5104976#:~:text=La%20situaci%C3%B3n%20actual%20de%20la,importante%20para%20la%20econom%C3%ADa%20del>

Fierro Ulloa, I. J., & Villacres Rojas, C. E. (2014). Diagnóstico de la cadena logística de exportación del banano ecuatoriano hacia Estados Unidos de América. *Saber, ciencia y libertad*, 9(1), 77-90. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5104976>

Gallegos, M. C., Beltrán, L. I., Calderón, L. C., & Guerra, V. R. (2020). La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del Cantón Cayambe (Ecuador). *ESPACIOS*, 41(10), 2. Obtenido de Revista Espacios: <https://revistaespacios.com>

García Rodríguez, A., García González, M., & Álvarez Puentes, H. (2014). La gestión logística de la empresa Comercializadora de Productos Universales de Pinar del Río. *Avances*, 16(3), 222-234. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637867045005>

Jiménez-Valderrama, F. (2011). EL SISTEMA DE CONTRATOS DE EXPLOTACIÓN DEL BUQUE EN EL CÓDIGO DE COMERCIO COLOMBIANO. *Vniversitas*(123), 411-440. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/vniv/n123/n123a14.pdf>

Landázuri Espinoza, S. N., & Montenegro Cazares, N. J. (2018). El Enfoque Estratégico de Michael Porter Aplicado a las Mipymes: Caso Ibarra – Ecuador. *Revista científica Hallazgos21*, 3. Obtenido de <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>

Lara Hidalgo, C. R. (2019). Estrategia competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos de algodón. *Quipukamayoc*, 27(54), 57-64. Obtenido de

Quipukamayoc:

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/16162>

León Serrano, L. A., Arcaya Sisalima, M. F., Barbotó Velásquez, N. N., & Bermeo Pineda, Y. L. (2020). Ecuador: Análisis comparativo de las Exportaciones de banano orgánico y convencional e incidencia en la Balanza Comercial, 2018. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 7(2), 38-46. Obtenido de <https://incyt.upse.edu.ec/ciencia/revistas/index.php/rctu/article/view/521/482>

Martínez-Solórzano, G. E., & . Rey-Brina, J. C. (2021). Bananos (Musa AAA): Importancia, producción y comercio en tiempos de Covid-19. *Agronomía Mesoamericana*, 32(3), 1034-1046. Obtenido de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/am/v32n3/2215-3608-am-32-03-01034.pdf>

Medeiros, V., Gonçalves Godoi, L., & Camargos Teixeira, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL*(129), 7-27. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45005/RVE129\\_Medeiros.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45005/RVE129_Medeiros.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mora-Córdova, D. E., Lituma-Loja, A. A., & González-Illescas, M. L. (2020). Las certificaciones como estrategia para la competitividad de las empresas exportadoras. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 113-132. Obtenido de <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index>

Muñiz Jaime, L. P., Franco Yoza, J. A., Delgado Gutierrez, Z. M., Lucio Pillasagua, A. d., & Tumbaco Tumbaco, C. R. (20 de 02 de 2019). Estrategias de competitividad para el fortalecimiento de las microempresas del cantón Jipijapa. *Dialnet*, 4(02), 114-127. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7164296>

Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., Rodríguez Taboada, C. M., & Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 264-276. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v25n2/0718-3305-ingeniare-25-02-00264.pdf>



- PONCE, J. M., Pastor, J. R., & MIÑO, G. E. (2020). Propuesta metodológica para la exportación de productos artesanales en Pymes ecuatorianas, caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(14), 25. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p25.pdf>
- Poveda Burgos, G. H., Cabrera Jara, C. A., Carrera López, J. S., & Sambonino García, B. d. (2021). Afectación a las exportaciones de banano ecuatoriano a causa de la pandemia por el covid 19. *South Florida Journal of Development*, 2(2), 3200-3212. Obtenido de <https://southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/435/406>
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475. Obtenido de <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674>
- Urbina, N. O. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*, 7(1), 55-64. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5608/560865631007/html/>
- Villanueva Cevallos, V., Añazco Correa, C., & Bonisoli, L. (2020). Introducción de marca de banano orgánico en el mercado ecuatoriano. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 166-183. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1150>
- Weinberger, K. (2009). *Estrategia para lograr mantener la competitividad de la empresa*. USAID Perú/MYPE Competitiva. Obtenido de <https://docplayer.es/1594504-Autor-karen-weinberger-villaran-estrategia-para-lograr-y-mantener-la-competitividad-de-la-empresa-con-el-apoyo-de.html>
- Zhiminaicela Cabrera, J. B., Quevedo Guerrero, J. N., & García Batista, R. M. (2020). La producción de banano en la Provincial de El Oro y su impacto en la agrobiodiversidad. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(3), 189-195. Obtenido de <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/327>

# ANEXOS

**Anexo A. Empresas exportadoras de banano de la ciudad de Machala.**

EMPRESAS	UBICACIÓN	RUC
EXBANLIGHT CIA LTDA	Ambrosio Gumal 144 Machala; El Oro	0791773334001
EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS BIOLÓGICOS EXPROBIOLOGICO S A	Av. Pichincha 1711, Edif. Moreno Encalada Machala; El Oro	0791729084001
EXPORTADORA BANANERA INDEPENDIENTE EXPORBAN S A	Av. Circunvalación Sur Cdla: Alcides Pesantez MZ-E4 V.22 Machala	0791763932001
EXPORTADORA DE BANANO ECUATORIANO DE CALIDAD QUALITY BANANA S.A.	Av. Edgar Córdova y Marcel Laniado (C.C. Unioro) Oficina 71	0993242438001
EXPORTADORA DE FRUTAS & BANANO DE EL ORO EXFRUBAORO S.A.	Calle Octava Oeste Machala; El Oro	0791824540001
EXPORTADORA FIRST QUALITY EXFI SA	31ava Y 32ava Oeste No. 2203 Esq. S/n, Sector. Simon Bolivar, Machala, El Oro	0791782996001
EXPORTADORA PALACIOS&PALACIOS EXPOFRUTPAL S A	Av. 25 de Junio 309, Edif. C.C. Oro Plaza Machala; El Oro	0190460266001
FRAMAEXPORT S A	Vehicular Villa 4 Machala; El Oro	0791824400001
FRUTA RICA FRUTARIC S.A.	Bolívar #110, e/. Santa Rosa y Vela,	0791702496001

	Machala - El Oro	
GINAFRUIT S A	Av. Ferroviaria #602 and Panamericana Norte, Machala - El Oro - Ecuador	0791715806001
GREEN GOLDEN FRUIT GGF S A	Av Cuarta Sur y Primera Oeste esq Machala El Cambio, 070151	0791806259001
GRUBAFAL S A	Av. Bolívar Madero Vargas 1204 Y Jeli Esq. Machala - El Oro	0791725666001
INDUSTRIAL FRUTERA ECUATORIANA S.A. INFRUES IRENECUADOR S.A.	Avenida 3era Sur 905, Machala - El Oro	0993221287001
MENDIETA RENDA FABIAN RODOLFO	EL ORO/ MACHALA/ EL CAMBIO	0703575860001
OBSA ORO BANANA S A	P2VQ+7H3, entre santa rosa y vela, Avenida Central 25 de Junio, Machala	0990123071001
OREPRODU S A	Sucre y Junín Esq. Edif. San Martín Machala, El Oro, Ecuador	0791765188001
PREDIFAL C LTDA	Circunvalación norte, Av. Marcel Laniado Machala - Ecuador	0790151380001
PRIETO EXPORT SA AGRICOLA PRIETOEXPORT SA	Oficinas Prieto Grupo Agricola J5P3+856, Buenavista	0791791022001
RAFILPORT S A	Calle Ferroviaria S/n Y Panamericana Norte, Machala, El Oro	0791777194001

RUEDA GUERRERO ESTEBAN HERNANDO	Coronel / 3era Sur, Parroquia El Cambio – Machala – El Oro.	1791854470001
SAMAYACU C LTDA	Circunvalación Norte Número: S/N Intersección: Marcel Laniado Edificio: Centro Comercial Unioro Oficina: 24 Referencia: F Estado Machala	0790151372001
TECNIAGREX S A	Ayacucho 1006 y, Machala 070205	0791727022001
TRABOAR S A	Callejon I Norte 16, Machala	0992328452001
AGRICOLA J X CIA LTDA	Cc. Unioro Local 4445 -, Machala, EL ORO	0790151399001
AGROBANSUR S A	Avda Panamerica Machala; El Oro	0791808014001
AGROCARIBE S A	Centro Comercial Unioro, Local 32, Machala, El Oro	0791738644001
AGROEXPORTADORA POGO AEXPORTPOGO CIA LTDA	Calle 25 de Junio 636 Machala; El Oro	0791804825001
AGRORGANICA S A	Barrio Primero de Abril Calle 11va Norte, Entre Estero Huayla y Junín. Machala – El Oro	0790150074001
ASOCIACIÓN AGRARIA BANANERA FINCAS DE EL ORO	Av. Las Américas y calle del Pacífico. Machala - El Oro - Ecuador	0791757991001

ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES BANANEROS DEL LITORAL ASOAGRIBAL	Sucre 112 entre 23 de Abril y 10 de Agosto. Machala, Ecuador. Casilla: 158	0791741254001
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES NUEVA ESPERANZA	Av. Circunvalación Norte. C. C. Unioro Oficina N° 31	0791742242001
BANABAY CORP SA	Av. 25 de Junio Km 0.5. Complejo INGAORO. Office: CEINCONSA S.A.	0791772818001
BANABIO S A	Arízaga 126 Machala, Ecuador	0791733529001
BANAEXCEL S A	Décima Oeste S/N Cuarta Norte La Providencia Machala - El Oro.	0993019534001
BANANA GOLD CORP SA	Av. Bolívar Madero Vargas, Machala	0791804205001
BANANO DE CALIDAD PARA EL MUNDO BANACALM S A	Ayacucho 1006 y, Machala 070205	0791745179001
BANANO Y FRUTAS TROPICALES DE CALIDAD PARA EL MUNDO FRUTICAL S A	Ayacucho 1006 y, Machala 070205	0791745616001
BANATRADE CIA LTDA	Av. 25 de Junio Km 1.5 Edificio Professional Center Oficina 303 Machala	0791774217001
BEST BANANAS BEST&BANANAS S.A.	Santa Rosa 1309 y 4ta Norte - Esquina, Machala	0791823129001

CABAQUI S A	Av. Madero Vargas, vía a Puerto Bolívar a pocos metros del Co-legio de Médicos, Ed. Esalpro, Machala	0992275618001
CALIDAD EN BANANO BANACALI S.A.	Calle 4ta Norte E/9b Este y 10 de Agosto 403, Edif. Planta Alta Machala; El Oro	0791742374001
CEINCONSA S A	Av. 25 de Junio Km 0.5. Complejo INGAORO. Office: CEINCONSA S.A.	0991353445001
CIJOSCARISKA TROPICAL FRUIT S.A	Parroquia El Cambio, Av. Ferroviaria y Panamericana	0791822483001
COEXFRUIT S A	Av. Madero Vargas,Circ Sur Entr. Cdla. Porton Machala - El Oro	0791740347001
CORPORACION BANANDES S.A	Av.Bolívar Madero Vargas Machala; El Oro;	0992654333001
DIALINSPEC S A	Av. Edgar Cordova Polo s/n y Marcel Laniado (Oficina #65)	0992552743001
EMPROCOMPT CIA LTDA	10 de Agosto y Manuel Serrano Mz T 16, esquina, altos de la farmacia Liseth. Machala - El Oro	0791797144001

## Anexo B. Operacionalización de variables

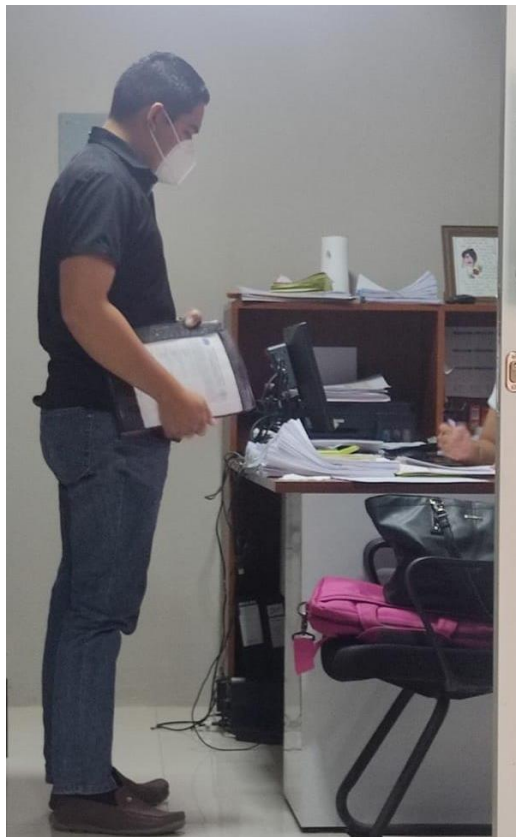
VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE VARIABLES
<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> Potencializar las exportaciones de las empresas bananeras en Machala en el 2022	Las exportaciones de banano son el primer generador económico del Ecuador en cuanto a productos no petroleros, 376 millones de cajas de banano fueron exportadas en 2021, además nuestro país se posiciona como el mayor exportador a nivel mundial, razón por la cual es importante garantizar la calidad del producto, a través de estrategias en las exportaciones, el proceso logístico, certificaciones de calidad, etc.	Calidad en los procesos de exportación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempo de exportación</li> <li>▪ Cadena logística</li> </ul>	Medible
		Cantidad Exportable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banano exportado</li> <li>▪ Banano producido</li> </ul>	Medible
		Posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificaciones</li> <li>▪ Calidad del producto</li> <li>▪ Países importadores</li> </ul>	Medible
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> Estrategias competitivas	Las estrategias competitivas se encuentran ligadas directamente a los propósitos y objetivos de las empresas. Las estrategias competitivas permiten localizar su valor diferenciador y aprovecharlo.	Tipos de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diferenciación</li> <li>▪ Liderazgo en costes</li> <li>▪ Estrategias competitivas</li> </ul>	Observable



**Anexo C. evidencia de aplicación de encuesta**











## Anexo D, Encuesta



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA**  
**Calidad, Pertinencia y Calidez**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**COMERCIO EXTERIOR**



**Consigna:** Sr. encuestado tenga un excelente día, a continuación, este grupo investigador de la Universidad Técnica de Machala, carrera de Comercio Exterior, procederá a realizarle una investigación con fines académicos, con el objetivo de conocer el desenvolvimiento de las empresas exportadoras de banano frente al decrecimiento de las exportaciones. Cabe recalcar que no necesitamos que coloquen el nombre en la encuesta, pedimos por favor que conteste con total sinceridad a las preguntas.

1. ¿Con qué frecuencia realizan exportaciones?
  - Semanal
  - Quincenal
  - mensual
  - Anual
  
2. ¿A dónde exporta principalmente su empresa?
  - Estados Unidos
  - Europa
  - Rusia
  - Otro: .....
  
3. ¿Cuánto dura en arribar una de sus exportaciones al principal país de destino?
  - 1 semana
  - 15 días
  - mes
  - 2 meses
  - Otro: .....
  
4. ¿Emplea algún tipo de estrategias en el proceso logístico de exportación?
  - Si
  - No
  
5. ¿Cuántas cajas de banano exporta al mes aproximadamente?
  - 1.000
  - 5.000
  - 10.000
  - 15.000
  - Otro: .....
  
6. ¿Cuántas certificaciones internacionales posee la empresa?
  - Ninguna
  - Una
  - Dos
  - Tres o más

7. ¿Qué variedad de banano se exporta?
- Convencional
  - Orgánica
  - Ambas
8. ¿En cuántos países tiene presencia su producto?
- Uno
  - Dos
  - Tres o más
9. ¿La empresa implementó estrategias competitivas para afrontar la pandemia?
- Sí
  - No
10. ¿Qué tipo de estrategia implementa actualmente la empresa?
- Diferenciación
  - Liderazgo en costes
  - Integración vertical
  - Enfoque
  - Otra
  - Ninguna
11. ¿Cree necesario el uso de estrategias competitivas para incrementar sus exportaciones?
- Sí
  - No
12. ¿Con qué relaciona la competitividad de su producto? Seleccione una o más opciones
- Precio
  - Calidad del producto
  - Tiempo de entrega
  - Calidad de empaque
  - Personal capacitado
13. ¿La empresa posee un departamento dedicado a la logística de exportación?
- Sí
  - No
14. ¿Considera primordial la inversión económica en implementar estrategias competitivas?
- Sí
  - No