



**FACTORES DEL COMERCIO INTERNACIONAL QUE INFLUYERON EN
LA COMPETITIVIDAD DEL BANANO ECUATORIANO: MERCADO CHINO
PERÍODO 2019-2021**

Línea de Investigación: Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Proyecto de Investigación

Carrera: Administración de Empresas con Énfasis en Negocios
Internacionales

Título a obtener: Licenciatura en Administración de Empresas con
énfasis en Negocios Internacionales

Autora:

Jennifer Marina Macías Cueva

Tutora:

Mgs. Ana María Correa Vaca

Guayaquil, 2022

Dedicatoria

Dedico esta Tesis a Dios, primeramente, a mis padres y a mis abuelos, quienes en todo momento me supieron guiar y darme su apoyo en los momentos difíciles, que con su ejemplo de esfuerzo, perseverancia y palabras de aliento nunca me dejaron caer pese a cualquier adversidad. También a mi tía Galicia por estar siempre a mi lado y por todo el cariño y apoyo brindado a lo largo de mi etapa universitaria y siempre querer mi bienestar. Para ellos todo mi esfuerzo y dedicación.

Jenniffer Marina Macías Cueva

Agradecimiento

En primera instancia, agradezco a mis padres y a mis abuelos por ser un pilar fundamental en esta etapa de mi vida, por todo el amor, sacrificios y esfuerzos brindados hacia mí de una manera desinteresada. Fueron el principal apoyo para la construcción de mi vida profesional, y, a la vez siempre inculcándome buenos valores, principios y deseos de superación.

Quiero agradecer también a mi tutora Mgs. Ana María Correa Vaca por su importante aporte en el desarrollo de este trabajo, siempre disponible para guiarnos con sus conocimientos.

A todos gracias.

Jenniffer Marina Macías Cueva



ANEXO N° 14

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN
A REVISIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Samborondón, 13 de junio del 2022

Magíster

Gino Cornejo

Decano de la Facultad

Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación
TITULADO: **FACTORES DEL COMERCIO INTERNACIONAL QUE
INFLUYERON EN LA COMPETITIVIDAD DEL BANANO ECUATORIANO:
MERCADO CHINO PERÍODO 2019-2021** según su modalidad PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN; fue revisado, siendo su contenido original en su
totalidad, así como el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la
guía para la elaboración del trabajo de titulación, Por lo que se autoriza a:
Jennifer Marina Macías Cueva, para que proceda a su presentación para la
revisión de los miembros del tribunal de sustentación.

ATENTAMENTE,


Mgtr. Ana María Correa

Tutor(a)



ANEXO N°15

CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE

COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado **ANA MARÍA CORREA VACA** tutor del trabajo de titulación " **FACTORES DEL COMERCIO INTERNACIONAL QUE INFLUYERON EN LA COMPETITIVIDAD DEL BANANO ECUATORIANO: MERCADO CHINO PERÍODO 2019-2021**" elaborado por **Jenniffer Marina Macías Cueva**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas. Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 7(%) mismo que se puede verificar en el siguiente link: <https://secure.arkund.com/view/133871709-337199-198268#/>

Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



Document Information

| | |
|-------------------|--|
| Analyzed document | FACTORES DEL COMERCIO INTERNACIONAL BANANO (FINAL JENNIFFER MACIAS) (1).docx (D140266760) |
| Submitted | 2022-06-14T02:52:00.0000000 |
| Submitted by | Ana Correa |
| Submitter email | acorreav@ecotec.edu.ec |
| Similarity | 7% |
| Analysis address | acorreav.ecotec@analysis.arkund.com |

Ana María Correa

FIRMA DEL TUTOR

Mgr. Ana María Correa

Índice General

| | Pág. |
|--|-----------|
| Índice General..... | i |
| Índice de Tablas..... | iii |
| Índice de Figuras..... | iv |
| Resumen..... | v |
| Abstract..... | vi |
| Introducción | 1 |
| Antecedentes | 2 |
| Planteamiento del problema | 3 |
| Objetivos de la Investigación..... | 6 |
| Objetivo general..... | 6 |
| Objetivos específicos..... | 6 |
| Justificación..... | 6 |
| Tipo de Investigación | 7 |
| Capítulo I. Marco Teórico | 8 |
| 1.1. Antecedentes | 8 |
| 1.2. Marco Teórico..... | 11 |
| 1.2.1. Comercio internacional..... | 11 |
| 1.2.1.1. Factores que determinan el comercio internacional..... | 12 |
| 1.2.1.2. Actores del comercio internacional..... | 13 |
| 1.2.1.3. Tratados internacionales..... | 14 |
| 1.2.2. Competitividad..... | 14 |
| 1.2.2.1. Competitividad y cadena de valor..... | 15 |
| 1.3. Marco Referencial: Industria Bananera Nacional..... | 16 |
| 1.4. Marco Legal | 21 |
| Capítulo II. Metodología del Proceso de Investigación..... | 23 |
| 2.1. Enfoque de la Investigación..... | 23 |
| 2.2. Tipo de Investigación..... | 23 |
| 2.3. Período y lugar donde se desarrolla la investigación..... | 24 |
| 2.4. Universo y muestra | 24 |
| 2.5. Definición y comportamiento de las Variables incluidas en el Estudio..... | 24 |
| 2.6. Métodos Empleados | 25 |
| 2.6.1. Métodos estadísticos..... | 25 |
| 2.6.2. Métodos empíricos..... | 25 |
| 2.6.2.1. Matriz de análisis PESTAL..... | 25 |
| 2.6.2.2. Cadena de valor..... | 26 |
| 2.6.2.3. Cinco fuerzas de Porter | 26 |
| 2.6.2.4. Matriz FODA..... | 27 |
| 2.7. Procesamiento y Análisis de la Información | 28 |
| Capítulo III. Análisis e Interpretación de los Resultados..... | 29 |

| | Pág. |
|---|-----------|
| 3.1. Auditoría Interna Industria Bananera Ecuatoriana | 29 |
| 3.1.1. Cadena de valor. | 29 |
| 3.1.2. Evolución de la exportación de banano hacia China. | 32 |
| 3.2. Fuerzas competitivas | 35 |
| 3.2.1. Rivalidad competitiva..... | 35 |
| 3.2.2. Poder de negociación del cliente..... | 36 |
| 3.2.3. Poder de negociación de los proveedores. | 37 |
| 3.2.4. Amenaza de productos sustitutos. | 38 |
| 3.2.5. Amenaza de nuevos competidores. | 39 |
| 3.3. Factores para el Comercio Internacional: mercado China 2019-2021 | 39 |
| 3.3.1. Entorno político. | 39 |
| 3.3.2. Entorno económico. | 40 |
| 3.3.3. Entorno social..... | 41 |
| 3.3.4. Entorno tecnológico..... | 41 |
| 3.3.5. Entorno ambiental. | 42 |
| 3.3.6. Entorno legal. | 42 |
| 3.4. Análisis de ambiente: Matriz FODA | 43 |
| Capítulo IV. Propuesta..... | 44 |
| 4.1. Justificación | 46 |
| 4.2. Desarrollo de la Propuesta..... | 47 |
| 4.2.1. Estrategia genérica. | 47 |
| 4.2.2. Estrategia de apoyo No. 1..... | 48 |
| 4.2.3. Estrategia de apoyo No. 3..... | 49 |
| 4.2.4. Estrategia de apoyo No. 4..... | 51 |
| Conclusiones..... | 53 |
| Recomendaciones | 56 |
| Referencias..... | 57 |

Índice de Tablas

| Tabla | Pág. |
|--|-------------|
| 1. Demanda mundial del código 0803 banano/plátano fresco (US\$) | 18 |
| 2. Importancia relativa exportaciones totales de banano/plátano, Ecuador (valores)..... | 20 |
| 3. Principales destinos de banano/plátano fresco ecuatoriano (% valores). | 20 |
| 4. Deuda externa a China | 21 |
| 5. Contratos petroleros vigentes con China con anticipos | 22 |
| 7. Definición y comportamiento de las variables | 24 |
| 8. Empresas participantes en el cultivo y venta al mayor de banano..... | 31 |
| 9. Exportaciones de banano (Subpartida 110201)..... | 33 |
| 10. Proveedores de plátano/banano a China (US\$ miles) | 35 |
| 11. Otros países exportadores de banano a China..... | 39 |

Índice de Figuras

| Figura | Pág. |
|---|-------------|
| 1. Principales exportadores de banano 0803..... | 8 |
| 3. Principales importadores de banano/plátano | 18 |
| 4. Principales exportadores de plátano fresco | 19 |
| 5. Precios de los principales exportadores de banano/plátano fresco | 19 |
| 6. Cadena de valor..... | 26 |
| 7. Cadena de comercialización para la exportación de banano..... | 30 |
| 8. Organizaciones de apoyo a la cadena de valor | 31 |
| 9. Cadena de valor industria bananera ecuatoriana | 32 |
| 10. Exportaciones de banano (110201) a China..... | 34 |
| 11. Participación exportaciones de banano a China del total subpartida 110201 (valores)..... | 34 |
| 12. Precio exportaciones de banano (110201) a China (US\$ / TM)..... | 35 |
| 13. Comparación de precios principales competidores del mercado | 37 |
| 14. FODA..... | 43 |

Resumen

El objetivo del estudio fue determinar los factores del comercio internacional que influyeron en la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino durante el período 2019 a 2021, con el propósito de proponer estrategias orientadas al incremento de la competitividad en ese mercado. En lo metodológico, la investigación es de enfoque mixto, descriptiva-explicativa; se estudia una muestra no probabilística constituida por las exportaciones bananeras nacionales hacia el mercado chino en el período 2019 a 2021. La información se analiza con métodos estadísticos descriptivos y de análisis empíricos: PESTAL, cadena de valor, cinco fuerzas de Porter y FODA. Los resultados indicaron la posesión de ventajas competitiva, basadas en la calidad y sabor del banano ecuatoriano, eficiente cadena de producción y comercialización, eficiente control fitosanitario y avances en tecnología para la mejora de procesos y la creación de nuevos productos. Los factores de mercado internacional que más han influido en la competitividad son los políticos-legales y, una intensidad de la competencia que desplaza a Ecuador por desventajas arancelarias, pero a su vez, atraviesa serios problemas de bioseguridad. Se concluye en las relevantes ventajas del banano ecuatoriano en calidad, sabor, control fitosanitario e infraestructura eficiente para agregar valor; sin embargo, estos elementos no están claros para el mercado asiático. Se propone una estrategia genérica de diferenciación que apoyará el éxito competitivo del banano ecuatoriano en el mercado chino, desarrollándola desde el momento de coyuntura actual y con visión de futuro.

Palabras claves. Exportación de banano, factores de comercio internacional, competitividad, estrategias competitivas.

Abstract

The objective of the study was to determine the factors of international trade that influenced the competitiveness of Ecuadorian bananas in the Chinese market during the period 2019 to 2021, with the purpose of proposing strategies aimed at increasing competitiveness in that market. Methodologically, the research is of mixed approach, descriptive-explanatory; a non-probabilistic sample consisting of domestic banana exports to the Chinese market in the period 2019 to 2021 is studied. The information is analyzed with descriptive statistical methods and empirical analysis: PESTAL, value chain, five Porter forces and SWOT. The results indicated the possession of competitive advantages, based on the quality and flavor of Ecuadorian bananas, efficient production and marketing chain, efficient phytosanitary control and advances in technology for process improvement and the creation of new products. The international market factors that have most influenced competitiveness are the political-legal ones and, an intensity of competition that displaces Ecuador due to tariff disadvantages but at the same time, goes through serious biosecurity problems. It concludes on the relevant advantages of Ecuadorian bananas in quality, flavor, phytosanitary control and efficient infrastructure to add value; however, these elements are unclear for the Asian market. A generic differentiation strategy is proposed that will support the competitive success of Ecuadorian bananas in the Chinese market, developing it from the moment of current conjuncture and with a vision of the future.

Keywords. Banana export, international trade factors, competitiveness, competitive strategies.

Introducción

A partir del 30 de enero de 2020, cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró la pandemia por Coronavirus Covid-19 aun en curso, el mundo se vio sumergido en la interrupción de prácticamente el total de las actividades. Durante el primer semestre de ese año, se vivió la crisis definida por el Fondo Monetario Internacional (FMI) como el Gran Confinamiento, situación sin precedentes de restricciones a la movilidad global. En el segundo semestre del 2020, algunas de las principales economías iniciaron el desconfinamiento a discreción y la reactivación de sus actividades; al momento, después de dos años del inicio de la pandemia, la movilidad mundial se ha recuperado en casi la totalidad y los países han ido progresivamente levantando el estado de emergencia en sus Estados. Las consecuencias que está dejando la pandemia todavía se evalúan.

El comercio internacional, fuente de ingresos de los países para su desarrollo, generación de empleos y procura de un mejor nivel de los ciudadanos, fue fuertemente afectado por la pandemia sobre todo en el comercio de mercancías donde de acuerdo con la OMC, “Asia fue la única excepción con un aumento del volumen de exportación del 0,3% y una modesta disminución del volumen de importación del 1,3%” (*Ibid.*).

A este punto, es importante destacar la importancia de la evolución de Asia para Latinoamérica. En el año 2008, la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL) manifestó que su dinamismo había repercutido en la Región, aumentando de manera significativa “las corrientes comerciales, aunque dicho aumento todavía no se ha reflejado en los niveles de inversión” (pág.9). De forma similar, en el 2014 Molina & Regalado opinaron que Asia “ha sido una región abierta a la economía mundial y ha jugado un papel central en la división del trabajo y el comercio global” (pág.2). Asimismo, Durán & Pellandra (2017) argumentaron que el surgimiento de China especialmente en el comercio mundial de bienes, “ha sido uno

de los hechos más relevantes en las relaciones económicas internacionales de este siglo” (pág. 9).

Retomando la idea en el contexto de la recuperación del comercio mundial de la pandemia, la OMC (2021) aseguró que las naciones ricas en recursos naturales como África y América del Sur, habían sido las que mayor descenso registraron en las importaciones de bienes debido principalmente a la reducción de sus ingresos por exportaciones. Por ello, ese Organismo proyectó un modesto crecimiento de las exportaciones (+3,2%) de América del Sur para el 2021.

Antecedentes

Previo al brote de la pandemia, la situación de inestabilidad política y social en Latinoamérica se encontraba en pleno acontecimiento; de allí que las proyecciones para 2020 no fueron positivas para la Región. No obstante, la Covid-19 constituyó una variable que declinó cualquier tipo de pronóstico, modificando todas las expectativas respecto al desarrollo y la competitividad regional a corto y largo plazo (Foxley & Derpich, 2020).

La competitividad, entendida como “capacidad para desarrollar ventajas competitivas con respecto a los competidores obteniendo una posición destacada en su entorno” (Roldán, 2016, pág. 1), por lo general se basa en una ventaja superior desarrollada con base en atributos, recursos, tecnología o habilidades que otros no tienen. Así, agrega ese autor, la competitividad externa refiere a lograr ventajas competitivas en el contexto del mercado y, en el ámbito internacional, “se refiere a la capacidad que tiene un país de participar en los mercados internacionales de manera exitosa y al mismo tiempo, elevar el nivel de vida de sus ciudadanos” (*Ibíd.*).

Es importante destacar el potencial competitivo internacional de la Región en estos tiempos de recuperación económica, donde de acuerdo con el Banco Mundial (2022), las perspectivas de los países deben sustentarse en ello para recuperar los niveles anteriores de Producto Interno Bruto (PIB) y el empleo, priorizando y con urgencia la continuación basada en un crecimiento dinámico, inclusivo y sostenible.

Así mismo, de acuerdo con Foxley & Derpich (ob.cit.), es importante mantener presente que muchos de los factores que afectan la competitividad internacional de los países latinoamericanos, son de carácter estructural y previos a la crisis del Covid-19, entre los que mencionan la “desaceleración del crecimiento por incapacidad de lograr mejoras continuas en competitividad y productividad” (págs. 19-20). Y explican que, estas economías tienen la limitación de estar basados en una producción y exportaciones altamente concentradas en *commodities*, con escasa diversificación que les hace dependientes del ciclo económico mundial según la dinámica de los precios internacionales. Así, continúan, “se reduce el crecimiento, aumentan la pobreza y las desigualdades, crece el desempleo y se instala la inseguridad cotidiana” (*Ibíd.*).

En el contexto descrito, se destaca la importancia del banano como base de la economía y dieta de muchos países, ocupando un importante lugar en la producción y en el comercio internacional por ser la fruta más exportada, como también es la de mayor consumo a nivel mundial. No obstante, al igual que casi en todos los rubros, en medio de la Covid-19 se han generado efectos colaterales que afectan la actividad comercial internacional del banano que, según Martínez & Rey-Brina (2021), están asociados al aislamiento social y restricción de movilidad que interrumpió bruscamente el suministro afectando a toda la cadena productiva.

Es así que las exportaciones mundiales de banano en 2020 descendieron a 27.266.468 toneladas: respecto a 2017 esta cifra representó -63%. Vale destacar que Ecuador ocupa el primer lugar entre los 135 países exportadores, tanto en valores como en volumen, siendo los principales competidores en volúmenes Filipinas, Guatemala, Costa Rica y Colombia, en ese orden.

Planteamiento del problema

En la actualidad, la reactivación económica del Ecuador se ve afectada debido a la crisis sanitaria: reducción de la capacidad empresarial y productiva en todos los sectores. En ese orden de ideas, en el 2020 Andrade et.al. observaron que “las operaciones de comercio internacional, (...) se han reducido significativamente,

afectando el ingreso de divisas, liquidez del sistema financiero, estabilidad de personal, pago de proveedores y otros” (pág.39)

En cuanto al banano y plátano, según datos para el año 2019 suministrados por el Banco Central del Ecuador (s.f.), en las exportaciones tradicionales fueron las segundas más importantes después del camarón con una participación del 39,5% y, en las exportaciones primarias ocuparon el tercer lugar en importancia con una participación de 18%. Asimismo, indica que el sector de la agricultura en el primer trimestre del 2020, mostró un crecimiento interanual de 1,4%, en el cual sobresalió el cultivo de banano, café y cacao con un incremento de 7,3%.

El mercado del banano ecuatoriano es variado, principalmente dirigido hacia cinco destinos: Rusia, EEUU, Turquía, Unión Europea (Italia y Alemania, primordialmente) y China, en ese orden de importancia. El resto de las exportaciones se dirigen a varios mercados como Países Bajos, Argentina, Argelia, Arabia Saudita, Bélgica, Chile y otros.

Sin embargo, se puede inferir, a pesar de la importancia del sector para la economía nacional y el liderazgo alcanzado en el mercado internacional, las exportaciones de banano están lejos de alcanzar su máximo potencial tomando en cuenta que las variaciones interanuales en volumen, según las cifras tomadas del portal TradeMap (s.f.), no superan el 7% desde el año 2017, en el 2019 el crecimiento fue 0% y en el 2020 fue de un 6%. De igual forma, según el Servicio de Rentas Internas (SRI), citado en CEDIA (2020), el cultivo de banano y plátano tuvo un ingreso de -19,6% en el 2019 en comparación con el 2018 y, entre 2011 y 2019 se registró una tasa promedio de crecimiento anual de 0,9%.

Con base en todo lo expuesto, es inminente examinar la competitividad internacional del sector bananero ecuatoriano para conocer cuáles son los factores que afectan lograr un mayor desarrollo, en aras de generar nuevas estrategias que así lo permitan. Por ejemplo, examinando nuevas oportunidades en los mercados una vez que la pandemia ha hecho cambios profundos en los hábitos de consumo de la población, identificando los retos de innovación y diversificación, gestión

logística y emprendimiento. Asimismo, se toma como premisa que tal como lo expresa Álvarez Ramos (2021), el comercio internacional de frutas y hortalizas no es un mercado maduro y por lo tanto, hay todo un recorrido de nuevas oportunidades de negocio para el comercio internacional.

Para ello, será necesario presentar y analizar cifras que permitan identificar la evolución de las exportaciones ecuatorianas de banano, cómo se ha comportado el mercado mundial, qué mercados han resultado más productivos para estas exportaciones, cuáles son los principales competidores y sus ventajas comparativas, qué aspectos de la cadena productiva nacional se han fortalecido o debilitado y, en general, cuáles son las expectativas que se le presentan al sector.

En ese orden de ideas, debido a lo amplio que resultaría un análisis total de las exportaciones de banano ecuatoriano, se ha definido delimitar el tema en el mercado de China en un contexto previo y post al brote de pandemia, es decir, en el período 2019 a 2021. Vale destacar que entre el 2016 y 2020, las exportaciones de banano hacia China habían crecido en un 66% y en 2020 bajaron en -31% en volumen.

De esta manera, las cuestiones expuestas conllevan a formular la siguiente interrogante para la investigación: ¿Cuáles son los factores del comercio internacional que influyeron en la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino durante el período 2019 a 2021?

Para poder dar respuesta a la interrogante planteada, durante el proceso investigativo se deberán resolver otras cuestiones: ¿Cómo ha sido la evolución de la exportación de banano ecuatoriano hacia China en el período 2019-2021? ¿Qué factores del comercio internacional determinaron el comportamiento del mercado chino para el banano en el período 2019-2021? ¿Cuáles estrategias se podrían aplicar para el incremento de la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general.

Analizar los factores del comercio internacional que influyeron en la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino en el período 2019 a 2021.

Objetivos específicos.

- Caracterizar la evolución de la exportación de banano ecuatoriano hacia China en el período 2019-2021.
- Examinar los factores del comercio internacional que determinaron el comportamiento del mercado chino para el banano en el período 2019-2021.
- Establecer estrategias orientadas al incremento de la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino.

Justificación

El tema de la competitividad ha ido cobrando cada vez mayor interés, debido a la necesidad y dificultad de captar mercados en el mundo y de mantener la posición alcanzada, donde tal como manifiesta Michael Porter (2012), “la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar; las compañías a su vez ganan ventajas sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto” (pág. 9).

El banano ecuatoriano es preferido en los mercados internacionales por su excelente calidad, sabor y textura. Las oportunidades comerciales se han incrementado en los últimos años, mismas que han permitido acceder a nuevos mercados y posicionarlo en lugar privilegiado. Consecuentemente, ante la actual situación económica del Ecuador signada por múltiples limitaciones y debilidades para la reactivación del aparato productivo y del sector empresarial, es relevante y pertinente el examen de la competitividad de las exportaciones bananeras.

A través del proyecto de investigación, se podrán identificar cuáles son los factores que influyen en la competitividad del banano ecuatoriano en China: si

responde a razones estructurales internas o si por ejemplo, depende de las diferencias entre los precios internacionales, así como los factores que amplían las exportaciones: las políticas cambiarias y comerciales, la eficiencia de los canales de comercialización y acuerdos internacionales, entre otros.

En el ámbito económico nacional, se espera hacer el aporte de estrategias tendientes a mejorar la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado de China, país que actualmente ostenta poderío comercial mundial y en crecimiento, lo cual resultaría beneficioso para el Ecuador.

En el ámbito social, el aumento de la competitividad del banano ecuatoriano en China significaría mayores ingresos para los exportadores particulares, para el país y mayor aporte al PIB nacional, trayendo beneficios al nivel y condiciones de vida de los ciudadanos; se produciría una reactivación efectiva del aparato productivo con la consecuente generación de importante número de empleos. Así, la realización del proyecto de investigación es importante debido a que puede aportar conocimientos que impacten en la actividad bananera de exportación.

Para los exportadores, la realización del proyecto es beneficiosa debido a que puede significar un documento para la toma de decisiones que mejoren su productividad en la captación de nuevos negocios potenciales en el mercado chino, reforzando los lazos comerciales con este país en esta área.

Tipo de Investigación

El proyecto de investigación tiene alcance descriptivo y explicativa, buscando la caracterización de un fenómeno e intentando encontrar las causas del mismo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018): los factores de comercio internacional que influyeron en la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino en un período conyuntural. Además, se trabaja con enfoque mixto, ya que la información se recaba a partir de fuentes secundarias para en primera instancia, realizar el tratamiento cuantitativo de la misma y posteriormente, hacer deducciones e inferencias de forma cualitativa que conlleven a la resolución de los objetivos planteados.

Capítulo I. Marco Teórico

1.1. Antecedentes

Ecuador no sólo es el mayor exportador de banano a nivel mundial, como podemos verlo en la Figura 1, sino que ha demostrado ser un actor competitivo internacionalmente. De hecho, es el único país capaz de exportar volúmenes importantes de banano a diferentes segmentos del mercado mundial; incluyendo el mercado del Este asiático y Oceanía, de manera sostenida durante todo el año. Además, tal como lo reportó Alvarado (2019), Ecuador cuenta con una ventaja comparativa en el cultivo del banano debido a favorables condiciones climáticas; de allí agregó, las exportaciones bananeras generan la primera fuente de ingresos entre las exportaciones no petroleras y también, destaca su presencia en los nuevos mercados de comercio justo a nivel internacional.

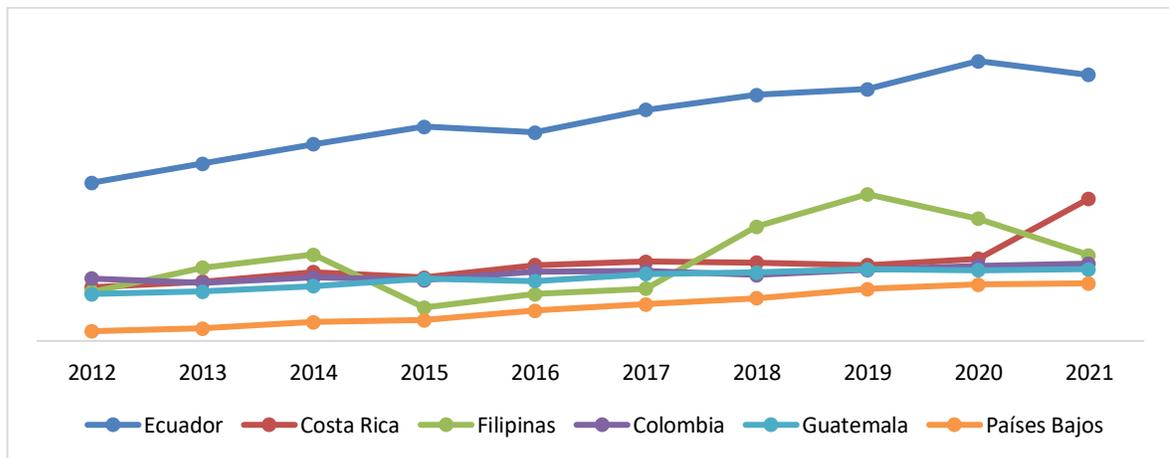


Figura 1. Principales exportadores de banano 0803
Fuente. Trademap.

La competitividad internacional del banano ecuatoriano ha sido estudiada previamente por varios autores y en diferentes períodos. Es el caso de Erazo (2017), quien revisó la “Competitividad del sector bananero ecuatoriano en el comercio internacional, en el período comprendido entre 2012 al 2015”, aplicando el modelo de análisis de las cinco fuerzas de competitividad de Porter; entre sus principales

conclusiones destacó que las empresas exportadoras y el país en general se esfuerzan por mantener la posición de liderazgo mundial ganada, destacando el avance constante de nuestras exportaciones y las de Colombia como uno de los principales competidores, debido al apoyo de los respectivos Estados en mejoras continuas en tecnología y asesoramiento pre y post cosecha.

De manera similar, Alvarado (2019) estudió las “Exportaciones bananeras y su aportación en la economía ecuatoriana período 2013-2017”, donde partiendo de la premisa que Ecuador cuenta con una ventaja comparativa en el mercado internacional, basada en el cultivo del banano por sus favorables condiciones climáticas, confirma el alcance e importancia para la economía nacional del desarrollo alcanzado. Señaló, las exportaciones bananeras generan la primera fuente de ingresos entre las exportaciones no petroleras y destacó la presencia en los nuevos mercados de comercio justo a nivel internacional, lo cual, en su opinión, es lo que ha llevado a que Ecuador se posiciones como el mayor exportador de banano en el mundo.

Mosquera (2019) realizó un análisis comparativo en el período 2012-2017, con el objetivo de analizar el “Desplazamiento de las ventajas competitivas en las exportaciones de banano ecuatoriano”. Da cuenta del impacto y trascendencia sobre el sector bananero ecuatoriano del debate de eventuales acuerdos comerciales y explicó que, entre otros aspectos, su importancia se refleja en el aumento de los niveles de producción hasta el 2009, período durante el cual las exportaciones mostraron una regular tendencia hacia el alza, mientras la participación de Ecuador en el mercado mundial del banano aumentó.

Por su parte, Mayón (2020) analizó la “Variación de las exportaciones de banano ecuatoriano en el periodo 2014-2018”, confirmando la competitividad del banano a nivel internacional al concluir que las exportaciones en volúmenes muestran una participación y crecimiento constante y progresivo durante el período estudiado, exceptuando el retroceso del año 2016; los mercados más importantes en ese crecimiento fueron Rusia y Estados Unidos.

En otro orden de ideas, partiendo de Borja & Mejía (2022), es importante señalar que las relaciones diplomáticas de Ecuador con China se establecieron oficialmente en 1980, aunque se fortalecen durante 2006 a 2017. Ese autor reflexiona sobre cómo el país asiático se convirtió en el principal prestamista de la administración pública y uno de los principales socios comerciales del Ecuador, a niveles de relaciones estratégicas sin precedentes, además de la obvia preponderancia del país asiático en el sistema político y económico internacional.

De acuerdo con lo expresado por Espinoza (2018) en su artículo titulado “Incidencia de la participación de China en Ecuador como estrategia de integración comercial y desarrollo económico”, el crecimiento económico de China ha motorizado el desarrollo económico mundial; agregó, la inestable globalización genera crisis financieras recurrentes, en particular en las economías emergentes como Ecuador. No obstante, China ha mostrado interés sobre países de la Región y el Gobierno nacional ha apostado a una fuerte inversión de ese país, para el financiamiento de obras en sectores estratégicos de la economía. Los resultados de su análisis llevaron a Espinoza (ob.cit.) a concluir que, ante la inminente intensificación de la integración comercial con China en el período analizado, se espera el mantenimiento de la representatividad de ese país en las exportaciones totales de Ecuador y menor volatilidad de las importaciones. Esto significa que el déficit comercial con China va a continuar con su tendencia hacia la baja.

En ese orden de ideas, en un estudio realizado por Chalá (2021) se profundiza en las “Políticas comerciales de Ecuador con los países de Asia y su relación con la Balanza Comercial en 2020”. Para ese autor, un acuerdo comercial con Asia como el Acuerdo Asia-Pacífico, puede representar el fortalecimiento y el dinamismo de la economía nacional con incidencia en la Balanza Comercial. Agrega, el país puede beneficiarse debido a que se posee una amplia variedad de productos competitivos como el banano, con los que puede comerciar. Asimismo, observó que una de las principales razones por las que no se forma parte de ese Acuerdo tiene mucha relación al desequilibrio de la relación comercial Ecuador-China donde Ecuador se refleja como un país de consumo. Por ello, concluye, no se podría decir que formar

parte del Acuerdo Asia-Pacífico es la mejor opción para el país, pero tampoco es la peor: se pueden aprovechar oportunidades para obtener el máximo provecho.

Por último, referenciamos a Talledo (2021), quien analizó “La pandemia provocada por Sars-Cov-2 y sus efectos en las exportaciones de Ecuador hacia China 2020”; su estudio se basa en una comparación del mercado chino con EEUU y la Unión Europea, los otros dos socios comerciales del Ecuador. El resultado indica que la baja competitividad de las exportaciones hacia China en el 2020, se vieron afectadas de forma parcial por la pandemia de Sars-Cov2, ya que las exportaciones totales de banano se vieron fortalecidas, así como también la madera y el cobre, y solo existió una reducción en productos como el camarón y el petróleo.

Finalmente, a los fines de aportar información previa que sirve de antecedente al proyecto de investigación, creemos importante referenciar la siguiente cita de la Cámara de Comercio de Guayaquil (n.d.):

Ecuador y China han mantenido una relación comercial muy dispereja cuantitativamente en los últimos años. La brecha negativa ha llegado a sobrepasar incluso los mil millones de dólares, motivo por el cual constantemente se toman medidas en temas de normativa arancelaria para tratar de disminuir esta diferencia. La presencia de China en la Economía ecuatoriana se ve reflejada en sus múltiples participaciones en proyectos y obras civiles, inversiones financieras tanto privadas como estatales; y en actividades de explotación petrolera, por citar las más importantes (pág.1).

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Comercio internacional.

El comercio internacional refiere a la observación desde una perspectiva externa y abstracta de todas las operaciones de comercio que se realizan a nivel global, mientras que en el comercio exterior la connotación corresponde a la perspectiva de quien realiza la operación desde su punto de ubicación geográfica, es decir, los intercambios comerciales de un país con otros (Pacheco, 2021). Asimismo, ese autor refiere a la definición de Garrone dada en 1986, para agregar

en el contexto a los intercambios realizados por organismos oficiales y privados, así como de un Estado con una comunidad o bloque económico como el Mercado Común Sur (Mercosur), la Comunidad Andina de Naciones (CAN) o la comunidad de la Unión Europea (UE).

La magnitud del volumen de intercambios comerciales globales, ha devenido en la necesidad de regularlos para ofrecer garantías a las partes en un marco de libre y justo comercio. La Organización Mundial de Comercio (OMC) es el ente internacional encargado de proponer y dar difusión a estas pautas, consensuadas previamente entre los Estados Miembros de la organización; no son vinculantes, aunque existe la disposición intrínseca como Miembros suscritores de la OMC, de que a través de ser refrendadas por la institución gubernamental regulatoria local se les dé plena validez y cumplimiento por parte de las Naciones soberanas.

1.2.1.1. Factores que determinan el comercio internacional.

Las industrias participantes en el comercio internacional, están afectadas por diferentes factores dado que pueden incidir en su desempeño. Estos factores no son controlables por el sector o las empresas en él, no obstante, deben ser monitoreados debido a que son fuente de oportunidades de negocio o para estar preparados de la mejor manera posible para enfrentar las amenazas que presenta el entorno externo. Muchos expertos, consultores y teóricos en dirección administrativa coinciden en su identificación, entre ellos Kotler (2013, págs. 74-84), de quien se resume lo siguiente:

- Política. Permite la evaluación de la intervención gubernamental en el funcionamiento y desempeño de las industrias y las empresas en el comercio exterior, específicamente por medio de las leyes y la política exterior que aplica. Podría intervenir a nivel de políticas monetarias y fiscales, subsidios, barreras arancelarias y no arancelarias, los tratados comerciales, entre otros instrumentos.
- Economía. Considera las variables macroeconómicas nacionales e internacionales que podrían favorecer o entorpecer el desempeño en la industria. Entre los indicadores más importantes están el crecimiento de la economía a

través del Producto Interno Bruto (PIB), inflación, tasas de desempleo y la balanza comercial; también las variaciones de los ciclos económicos: depresión, crisis o auge que puedan ser períodos de condiciones aprovechables o preocupantes, por ejemplo, el aumento o la caída de los precios internacionales.

- Social. En todos los mercados: nacionales o internacionales, temas de religión, cultura, creencias, hábitos o los intereses y preferencias de las personas es de consideración prioritaria para orientar el logro de los objetivos, debido a que los cambios sociales marcan tendencias. La industria y las empresas deben adaptarse a ellas para poder tener éxito en los mercados.
- Tecnología. Vital en función de innovación en los mercados actuales; de ello, las empresas y la industria pueden obtener importantes beneficios si saben aprovecharla. Una empresa, industria o país con retrasos tecnológicos está en clara desventaja en el comercio internacional.
- Ambiente. Cualquier nueva regulación gubernamental o tendencias sociales ambientalistas, afectan a las industrias y empresas, sobre todo aquellas que generan mayor pasivo ambiental derivado de su proceso productivo. Un caso relevante es la agricultura orgánica que establece rigurosos parámetros en el proceso de producción y hasta la comercialización de estos productos, orientados a la gestión de residuos, la emisión de gases contaminantes.
- Legal. Incluyen las leyes que regulan las actividades de comercio y que afectan el desempeño de cada industria de manera particular. Incluye leyes de comercio internacional como el arancel, los acuerdos internacionales, la propiedad intelectual, seguridad sanitaria y laboral, entre otras.

1.2.1.2. Actores del comercio internacional.

En el comercio internacional se pueden identificar elementos físicos e intangibles que tienen presencia para que los intercambios se realicen. Estos son: inversiones, industrias con regulaciones y exigencias de producción y calidad propias, información, individuos (consumidores) protegidos por los Derechos Humanos, la propiedad intelectual y el derecho ambiental, así como también,

instrumentos regulatorios y legales internacionales para la competencia y del comercio internacional (Pacheco, 2021).

1.2.1.3. *Tratados internacionales.*

La globalización abre la oportunidad al intercambio comercial y de esta manera, el comercio internacional se convierte en el pilar de las relaciones internacionales bilaterales o en bloques comunitarios. La negociación se orienta a comprender idiosincrasias muy diferentes entre sí en busca de la apertura de negocios internacionales: inversiones, transporte, ventas, inversiones, otros.

Los tratados comerciales o “acuerdos escritos regidos por el derecho internacional, celebrados entre dos o más Estados” (Pacheco, 2021, pág. 8), son el medio jurídico internacional a través de los cuales los Estados se internacionalizan, con la pretensión de cooperar mutuamente para lograr mejoras económicas, sociales, culturales, tecnológicas, ambientales y otros aspectos.

En la actualidad, Ecuador no tiene en vigencia ningún acuerdo comercial con China. Es parte de la política exterior del actual gobierno mejorar la situación; se firmó un memorando de entendimiento para iniciar las negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con el fin de facilitar y ampliar las relaciones comerciales actuales. Se espera que el TLC sea un hecho a finales de 2022, el cual sería clave para las exportaciones agrícolas hacia ese mercado (Serrano, 2022).

1.2.2. *Competitividad.*

La globalización ha favorecido el surgimiento de variedad de modelos de negocios y, en ese sentido, la competitividad depende de la eficiencia y eficacia con la que una organización o industria administra sus recursos y capacidades. Para Pacheco (2021), la competitividad es

Un atributo de las personas (físicas o jurídicas, empresas, incluyendo los Estados nacionales), importante para la producción de bienes o servicios, derivado del eficiente manejo del desarrollo tecnológico, la innovación y la capacidad de adaptarse a demandas variadas, derivadas de normas

culturales o hábitos de consumo locales; de los factores de producción; tasas de interés financiero; tipos de cambio; costos de producción y servicios, que les permite obtener un mejor precio y calidad, con el propósito de adquirir una posición relevante en el mercado (pág.10).

De esta manera, podemos asumir que la competitividad se adquiere o se deriva en la medida que las empresas, industrias o países logren superar dificultades y obtener progreso continuo en los factores que determina el comercio internacional y en los que afectan a la industria. Para reforzar esta idea, podemos referir de nuevo a Pacheco (ob.cit.), para quien la competitividad en el ambiente internacional “la definen las instituciones, políticas y factores que determina el nivel de productividad de un país, mismo que determina el nivel de prosperidad que puede ser adquirido por una economía” (pág.11). Es decir, en la medida en que una economía sea competitiva, sus ciudadanos obtendrán mayores ingresos.

Por su parte, Pursell (2022, pág. 1) agrega que la competitividad de una empresa o de una industria se alcanza en dos vías: comparativa y diferencial:

- Ventaja comparativa. Implica la elaboración u oferta de un producto o servicio a un mercado en mejores condiciones que la competencia, dando al consumidor la oportunidad de elegir y comparar, eligiendo a su conveniencia.
- Ventaja diferencial. En este caso, se busca destacar aquellas características que hacen único al producto o servicio y por ello se destaca entre los competidores.

1.2.2.1. Competitividad y cadena de valor.

Para los compradores, valor significa lo que están dispuestos a pagar. En consecuencia, si un producto le ofrece precio más bajo en comparación con otros y a la vez, le entrega calidad y beneficios equivalentes o similares, entonces tendrá más valor desde su perspectiva; si le ofrece beneficios únicos, podrá compensar un precio más alto (Riquelme, 2018). Visto así, el valor y el precio están estrechamente relacionados con los beneficios que el consumidor percibe en el producto, lo cual es indicativo de la necesidad de implementar estrategias de creación de valor.

El valor que la empresa es capaz de generar incrementa las ventajas para su competitividad. Para Porter (2012), las ventajas se generan a partir de muchas actividades que se ejecutan durante el diseño, manufactura, comercialización entrega y apoyo al producto. En cada una de esas etapas, se contribuye en función de costos y diferenciación, es decir, agregan valor al producto. Es por ello que, la creación de valor desarrolla un papel muy importante en las estrategias de empresas e industrias, en el intento por alcanzar posiciones ventajosas y competitividad en los mercados que les permita mantenerse con éxito y rentabilidad.

Aunque la cadena de valor es el método sistémico propuesto por Porter (ob.cit.) para analizar las oportunidades de creación de valor, se puede decir que esta integra un mayor alcance del espectro de competitividad de la industria, dado que en ella confluyen su historia, aprendizajes, capacidades, estrategias y el éxito alcanzado en su ejecución. De esta manera, la cadena de valor se convierte en un pilar fundamental para el alcance competitivo, dado que no todos los competidores tendrán el mismo potencial diferenciador en la misma.

Todos los factores que intervienen en la cadena de valor, de manera vertical u horizontal, pueden aportar diferentes valores al producto final. Por ejemplo, los proveedores de materia prima de la industria bananera podrían ser altamente tecnificados y en sus procesos lograr alta eficiencia que les permite reducir costos. Estos costos reducidos, a su vez, se trasladan a la cadena de valor del banano a exportar, logrando ventajas sobre los competidores internacionales. En ese sentido, Porter define: “la cadena de valor contiene el valor total y consta de actividades relacionadas con valores y de margen. Se trata de las actividades físicas y tecnológicamente específicas que se llevan a cabo” (pág.36).

1.3. Marco Referencial: Industria Bananera Nacional

El banano es una fruta de consumo principalmente primario, es decir en fresco; aunque existen procesos de industrialización y agregación de valor a través de los cuales se transforma la fruta y se elaboran almibares, papillas, manjares, deshidratados, entre otros.

En más de ciento cuenta países del mundo se cultiva banano y existen alrededor de mil variedades, donde la más común en el mercado de exportación es la Cavendish. Los factores climáticos son inmodificables, restringen directa o indirectamente las zonas aptas de cultivo: la humedad, la luz solar, lluvias y temperatura; es por ello que, para nuevas plantaciones de banano, el primer paso es la elección de los mejores suelos agrícolas y su preparación para la siembra.

Las plantaciones pueden ser afectadas por diversas enfermedades y plagas que arruinan las hojas, el tallo de la planta, las raíces y hasta el fruto. De manera que, el control en las plantaciones de banano es uno de los elementos que influye de manera en los costos de producción, tanto en fase preventiva como correctiva. Algunas de las enfermedades y plagas más comunes son:

- La Sigatoka es una de las enfermedades más comunes en las plantaciones, provocada por hongos que causan serios daños en todo el desarrollo de las plantas si no se tiene un cuidado y control oportuno, ya que, dependiendo de la tipología del hongo, su nivel de actuación rápido, dañando las hojas de las plantas conllevando paulatinamente a la reducción del rendimiento de la planta, crecimiento irregular del fruto y maduración prematura. La enfermedad se controla preventiva y correctivamente aplicando fungicidas; los productores grandes utilizan fumigación aérea a gran escala, significando menos costo que para el pequeño productor.
- El Moko, llamado hongo comúnmente, es en realidad una enfermedad bacteriana que repercute en que las hojas de la planta se tornen amarillentas hasta la necrosis y quebrándose desde la base. La fruta enferma madura tempranamente y en su interior se torna negro. La enfermedad se controla de manera desinfectando las herramientas de corte para evitar el contagio entre plantas; el control correctivo es eliminando las plantas infestadas y sus similares contiguas, además de aplicar herbicidas.
- El Picudo es un insecto que afecta a las plantas desde la raíz, debilitándola de tal manera que no soporta fuertes vientos. Se controla monitoreando las

plantaciones a través de trampas para identificar la presencia del insecto y, si hay presencia masiva y larvas se aplican insecticidas.

Por otra parte, con base en la información proporcionada por Cruz (2014), se conoce que la industria bananera nacional de exportación la componen varios actores, desde la preparación del terreno hasta el proceso de embarque. Según datos del INEC, para el Ecuador esta cadena productiva es de gran valor, ya que representa el 26% del PIB agrícola del país y aporta en un 2% al PIB total de la Nación, empleando a más de 250.000 personas. La especie de banano que exporta la industria es el Cavendish: Lacatán o Filipino, Poyo o Valery, Gran Cavendish y Cavendish Enano. Es una futra de cultivo permanente, por lo cual está disponible en cualquier época del año.

La demanda a nivel mundial de banano/plátano fresco ha mostrado signos de involución en los últimos tres años (Tabla 1).

Tabla 1. *Demanda mundial del código 0803 banano/plátano fresco (US\$)*

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------|------------|------------|------------|
| US\$ (miles) | 16.254.843 | 16.400.376 | 16.125.217 |
| %Var. | 28,4% | 0,9% | -1,7% |

Fuente: Trademap. (s.f.)

Los principales consumidores mundiales de plátano fresco son Estados Unidos en primer lugar, seguido de lejos por Alemania, Rusia, Bélgica, Japón y China (Figura 2).

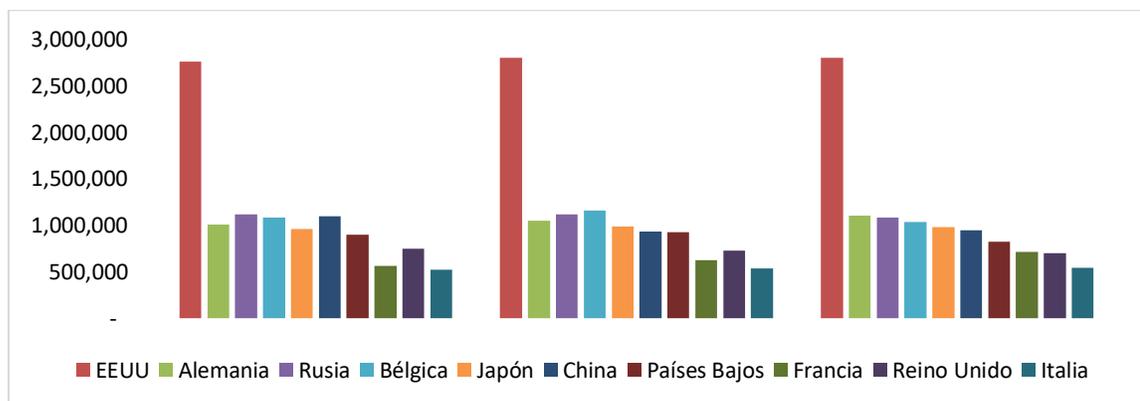


Figura 2. Principales importadores de banano/plátano

Fuente. Trademap (s.f.)

Al contemplar los principales exportadores de banano/plátano fresco (Figura 3), se observa que Ecuador ha ocupado el lugar privilegiado en los últimos tres años, seguido por Costa Rica que ha logrado ganar posiciones desde el cuarto lugar en 2019; luego, los países de la Región: Costa Rica, Colombia y Guatemala.

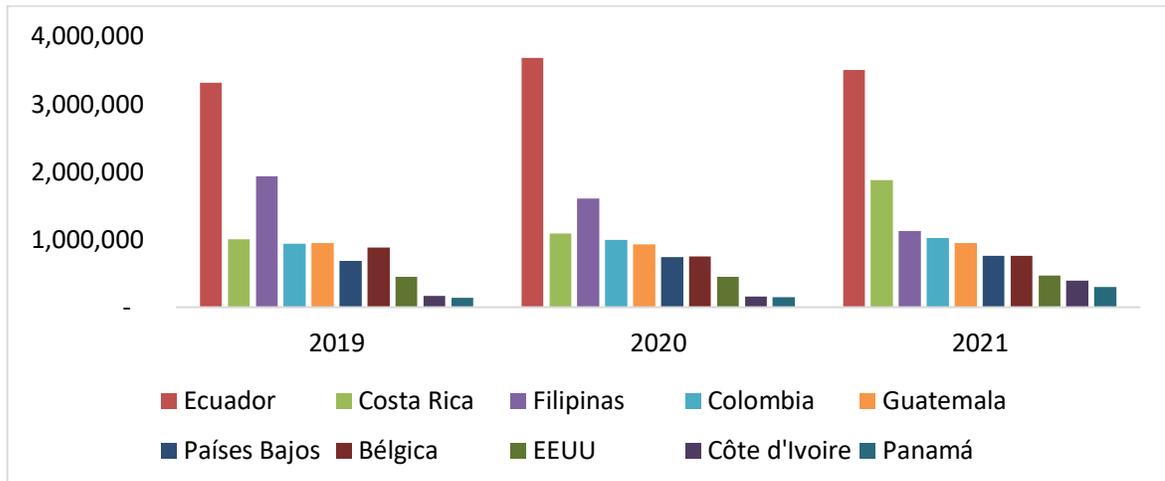


Figura 3. Principales exportadores de plátano fresco
Fuente. Trademap (s.f.)

En cuanto a precios, de los primeros siete exportadores más importantes a nivel mundial, Países Bajos y Bélgica son los que logran mayor valoración en sus envíos. La situación para los países de la Región es contraria, siendo Ecuador el que obtiene mejores precios en comparación con Colombia, Costa Rica y Guatemala (Figura 4).

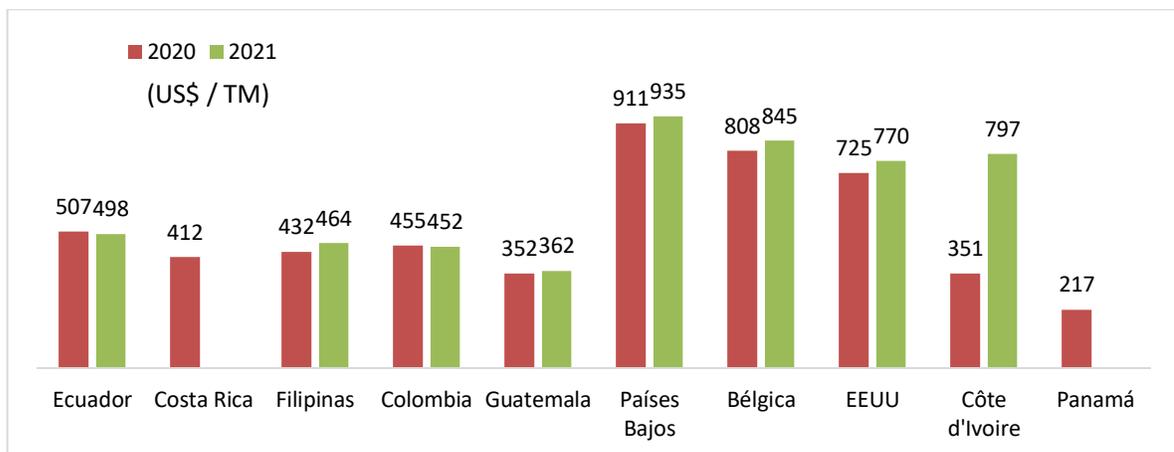


Figura 4. Precios de los principales exportadores de banano/plátano fresco
Fuente. Trademap (s.f.).

En la oferta exportable de nuestro país, el banano ocupa el segundo lugar en importancia de las no petroleras después del camarón (Tabla 2). Según información oficial, la exportación bananera representa el 2% del PIB general y aproximadamente el 35% del PIB agrícola (BCE, s.f.).

Tabla 2. *Importancia relativa exportaciones totales de banano/plátano, Ecuador (valores)*

| Descripción del producto | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Total exportaciones | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Petroleras | 32,7% | 36,3% | 40,7% | 39,2% | 26,2% |
| Pescados y crustáceos, moluscos... | 16,9% | 17,4% | 16,3% | 19,0% | 20,6% |
| Frutas y frutos comestibles | 17,1% | 16,7% | 15,7% | 15,6% | 19,2% |
| Preparaciones de hortalizas, frutas ... | 1,4% | 1,2% | 1,1% | 1,0% | 1,2% |
| Preparaciones alimenticias diversas | 0,8% | 0,6% | 0,4% | 0,4% | 0,4% |

Fuente. Trademap (s.f.).

Entre los quince socios comerciales hacia donde principalmente se dirigen las exportaciones de banano y plátano fresco de Ecuador, destacan Rusia y Estados Unidos donde concentra más de la tercera parte del total. China ocupa el décimo segundo lugar como destino de estas exportaciones, con una participación decreciente desde 2019 a 2021 (Tabla 3).

Tabla 3. *Principales destinos de banano/plátano fresco ecuatoriano (% valores).*

| Mundo (US\$ miles) | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|
| | 3.310.588 | 3.682.436 | 3.500.321 |
| 1 Rusia | 19% | 18% | 20% |
| 2 EEUU | 15% | 16% | 15% |
| 3 Países Bajos | 4% | 4% | 6% |
| 4 Turquía | 7% | 8% | 6% |
| 5 Alemania | 5% | 5% | 4% |
| 6 Italia | 4% | 5% | 4% |
| 7 Argentina | 3% | 3% | 3% |
| 8 Bélgica | 3% | 3% | 3% |
| 9 Chile | 3% | 2% | 3% |
| 10 Arabia Saudita | 3% | 3% | 3% |
| 11 Argelia | 3% | 3% | 3% |
| 12 China | 7% | 4% | 3% |

Fuente. Trademap (s.f.).

1.4. Marco Legal

En la actualidad, Ecuador tiene en vigencia un acuerdo de pago de deuda con China. Según el actual Presidente de la República, el acuerdo incluye condiciones desfavorables para nuestro país; por ello, es parte de su política exterior intentar desactivarlo. Por su parte, el Gobierno chino ha mostrado interés positivo a la renegociación de la deuda bilateral (Serrano, 2022).

Adicionalmente, este acuerdo repercute favorablemente para que el país asiático ejerza poder en el resto de las negociaciones con Ecuador. En ese sentido, hasta que la firma de un Tratado de Libre Comercio (TLC), actualmente en negociaciones, no sea un hecho, la situación es difícil que cambie.

Con base en la información oficial que suministra el Ministerio de Economía y Finanzas (n.d.) mostrada en la Tabla 4, se observa que el mayor peso de los saldos de la deuda tiene fecha de vencimiento a corto plazo: 2024 a 2026, equivalentes a MMUS\$ 3.521,7. A mediano plazo: 2027 a 2029, el saldo es de MMUS\$ 1.090,8 y, a largo plazo desde 2033 a 2039, los saldos suman MMUS\$ 403,2. De igual forma, las tasas de interés en el corto plazo son más altas (6,20% a 7,25%), mientras que a mediano y largo plazo disminuyen entre 2,00% y 5,25%.

Adicionalmente, en la Tabla 5 se describen tres contratos petroleros sobre los cuales se recibió anticipo, y todos vencen en el corto: uno en abril 2024 y los otros dos en diciembre de ese mismo año.

Tabla 4. *Deuda externa a China*

| Vencimiento | Saldo (US\$ millones. Corte: 08/2021) | Tasa de interés |
|-------------------------------------|---------------------------------------|-----------------|
| Banco de Desarrollo de China | | |
| 2024 | 590,6 | 6,60% |
| 2024 | 999,6 | 7,25% |
| 2024 | 335,7 | 6,87% |
| 2024 | 207,2 | 6,20% |
| Eximbank de China | | |
| 2025 | 1.028,30 | 6,90% |
| 2028 | 249,9 | 5,25% |
| 2026 | 360,3 | 6,35% |
| 2029 | 401,9 | 5,20% |
| 2039 | 41,7 | 2,00% |
| 2037 | 102,6 | 3,00% |

| Vencimiento | Saldo (US\$ millones. Corte: 08/2021) | Tasa de interés |
|-----------------------|---------------------------------------|-----------------|
| 2036 | 121,4 | 3,00% |
| 2033 | 58,1 | 2,00% |
| 2039 | 29,1 | 2,00% |
| 2038 | 50,3 | 2,00% |
| Banco de China | | |
| 2028 | 57,3 | 3,77% |
| 2027 | 179,3 | 2,85% |
| 2027 | 202,4 | 3,76% |

Fuente. Ministerio de Economía y Finanzas (n.d.)

Tabla 5. *Contratos petroleros vigentes con China con anticipos*

| Contratos vigentes de anticipos petroleros | | | |
|---|------------|------------------------|-----------|
| Contratos vigentes de anticipos petroleros | Empresa | Vigencia (desde/hasta) | |
| 2011203 | Petrochina | 24-jun-11 | 31-dic-24 |
| 2014090 | Unipet | 15-may-14 | 31-dic-24 |
| 2016279 | Petrochina | 29-abr-16 | 30-abr-24 |

Fuente. Ministerio de Economía y Finanzas (n.d.)

Capítulo II.

Metodología del Proceso de Investigación

2.1. Enfoque de la Investigación

Se aplica el enfoque mixto en la investigación, relacionado directamente con el objetivo general del proyecto de investigación de analizar los factores del comercio internacional que influyeron en la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino en el período 2019 a 2021, con base en los señalamientos teóricos de Hernández-Sampieri & Mendoza (2018).

En función del enfoque cuantitativo, se realizó el tratamiento de datos numéricos de ventas en valores y volúmenes, así como precios de banano hacia el mercado chino; igualmente, se recuperan datos macroeconómicos nacionales y del sector, entre otros. Todo ello, a partir de fuentes secundarias como el Banco Central del Ecuador (BCE), el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y el portal estadístico de comercio internacional Trademap.

El enfoque cualitativo se aplicó para la interpretación y análisis de informaciones no cuantitativas, es decir, declaraciones, documentos, entrevistas o informes que permiten inferir las tendencias del mercado chino en el período de 2018 a 2021, en relación con las importaciones realizadas de banano.

2.2. Tipo de Investigación

Por otra parte, en línea con el enfoque del proyecto de investigación, se realiza un tipo de investigación descriptiva-explicativa, dado que las variables son medidas y caracterizadas con base en indicadores y, asimismo, se generan explicaciones acerca del comportamiento de las mismas, tal como al respecto señalan Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) que corresponde a ese tipo de investigaciones.

De esta manera, se obtuvo la caracterización de las exportaciones de banano ecuatoriano hacia China y de los factores del comercio internacional durante el período 2019-2021 y, con base en los resultados de inducen las posibles causas que generaron los comportamientos descritos.

2.3. Período y lugar donde se desarrolla la investigación

El proyecto de investigación se desarrolla en la ciudad de Guayaquil durante el primer semestre del año 2022.

2.4. Universo y muestra

El universo del proyecto lo contextualiza la República Popular China como mercado destino de las exportaciones de banano (subpartida arancelaria 110201), realizadas por las empresas de la industria dedicadas a la venta al por mayor del banano que, según el BCE, en el año 2021 sumaron un total de 371 empresas.

Por muestreo no probabilístico intencional, en el cual el investigador selecciona la muestra a su conveniencia apegado a las necesidades definidas por los objetivos de la investigación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), la muestra se constituyó con base en la delimitación temporal del estudio, esto es: exportaciones bananeras nacionales hacia el mercado chino en el período 2019 a 2021

2.5. Definición y comportamiento de las Variables incluidas en el Estudio

Tabla 6. *Definición y comportamiento de las variables*

| Variable | Conceptualización | Indicadores | Instrumento y/o métodos |
|---|--|---|--|
| Exportaciones de banano ecuatoriano hacia China 2019-2021 | Conjunto de volúmenes y valores del producto banano de producción nacional vendido por Ecuador al mercado chino. | <ul style="list-style-type: none"> - Producción - Ventas externa - PIB - VAB - Competitividad - Creación de valor | Observación documental / Cuadros de datos, gráficos, cadena de valor, 5 fuerza de Porter |
| Factores del comercio internacional 2019-2021 | Refiere a un proceso de factores económicos, sociales, políticos y culturales que se entrelazan para lograr competitividad en el mercado mundial | <ul style="list-style-type: none"> - Factores del mercado - Factores que afectan a la industria en China - Perfil de China - Competidores - Precios internacionales - Regulaciones y condiciones fitosanitarias | Observación documental / Cuadros de datos, gráficos, PESTEL |
| Estrategias de competitividad | Vías estratégicas alternativas para posicionar su valor diferenciador y explotarlo frente a la competencia. | <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo en costos - Diferenciación - Enfoque | Información procesada FODA Estrategias FODA |

Elaboración propia.

2.6. Métodos Empleados

2.6.1. Métodos estadísticos.

La información cuantitativa se registró en cuadros de datos; a estos se les aplicó operaciones de la estadística descriptiva, para obtener frecuencia y media que permitieran caracterizar comportamientos; en los casos en que se consideró conveniente para el lector, se generaron gráficos de frecuencia. Posteriormente, con método deductivo se hizo la interpretación cualitativa de los resultados obtenidos.

2.6.2. Métodos empíricos.

Los métodos a través de los cuales se generó el conocimiento de la realidad, se fundamentaron básicamente en la observación de hechos relacionados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), indicadores de las exportaciones de banano ecuatoriano y de la competitividad en el mercado chino. Los métodos aplicados fueron:

2.6.2.1. Matriz de análisis PESTAL.

Según señala Amador (2022), un análisis PESTAL es “una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro.” (pág. 1). Cabe aclarar que PESTAL es un acrónimo de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal. Este análisis se utiliza para evaluar estos seis factores externos en relación con la situación comercial. El análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de dichos factores. Con los resultados que ofrece el análisis PESTAL es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización.

Para concluir, Kotler (2013) afirma que el análisis PESTAL es una técnica sencilla de aplicar, pero que ofrece información muy valiosa para cualquier empresa. Lo anterior debido a que permite conocer los principales elementos del entorno externo donde opera la organización. Estos elementos pueden ser considerados

amenazas que significan un riesgo para el negocio o bien oportunidades que se deben explotar al máximo para lograr mayores beneficios.

2.6.2.2. Cadena de valor.

La cadena de valor es una herramienta de análisis propuesta por Porter (2012), para la identificación de maneras de crear más valor para el cliente, bajo la premisa que las empresas son síntesis de actividades de un proceso que va desde el diseño, pasando por la producción, la comercialización, la entrega y el apoyo al producto o servicio. Entonces, la empresa no solo obtiene éxito a partir del buen desempeño de las actividades generadoras de valor de cada departamento, sino de la ejecución coordinada de las actividades de todos los departamentos. El modelo incluye nueve actividades relevantes y estratégicas para la creación de valor y costos en los negocios: cinco primarias y cuatro de apoyo (Figura 5).



Figura 5. Cadena de valor
Fuente. Porter (Porter, 2012, pág. 37).

2.6.2.3. Cinco fuerzas de Porter

Este modelo es otra herramienta de análisis propuesta por Porter (2012) para analizar la competitividad en el mercado, aplicable en cualquier estadio del ciclo de vida de los productos o servicios. Las cinco fuerzas de análisis y medición son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores. Refiere a cuán posible es la entrada de nuevos competidores al mercado, con base en las trabas o facilidades para ello.
- Amenaza de productos sustitutos. Refiere a productos o servicios similares que ofrecen buena relación calidad/precio a menor precio que pueden sustituir a otros, afectando la rentabilidad del negocio.
- Poder de negociación de los proveedores. En algunos casos, los proveedores pueden representar amenaza para la rentabilidad de las organizaciones, por ejemplo, si dominan la industria o si se debe enfrentar a sus costos elevados, entonteces los proveedores podrían convertirse en un participante adicional en el mercado.
- Poder de negociación del cliente. Si los clientes presentan alto grado de asociatividad, con el objetivo de conseguir mejor calidad en productos o servicios o para acordar un precio máximo, la rentabilidad de la empresa puede verse afectada. Esta situación se presenta en el comercio internacional por los grandes mercados y los bloques que logran modificar los precios internacionales.
- Rivalidad competitiva. Representa la confluencia de los factores antecesores; mientras más competidores estén en el mercado, la rentabilidad se reduce.

2.6.2.4. Matriz FODA.

Ampliamente conocida y aplicada en el mundo empresarial dado que, explica David (2017), permite desarrollar cuatro tipos de estrategias, las llamadas estrategias FODA: FO donde con las fortalezas internas se aprovechan las oportunidades del mercado, DO que buscan superar las debilidades y capitalizar oportunidades, FA utilizar las fortalezas para enfrentar las amenazas externas y, DA consistentes en tácticas defensivas con las que se busca reducir las debilidades y evitar las amenazas (p.176).

2.7. Procesamiento y Análisis de la Información

En cuanto al procesamiento y análisis de los datos recabados, el proceso se puede resumir en cuatro etapas:

- **Etapa 1: auditoría interna.** Consistió en la evaluación de la situación competitiva actual de las exportaciones de banano hacia China, a través de tendencias numéricas y los modelos de análisis de cadena de valor y cinco fuerzas de competitividad, de manera de establecer las fortalezas y debilidades que se poseen para la exportación del banano hacia el mercado chino.
- **Etapa 2: auditoría externa.** Esta etapa consistió en el diagnóstico de los factores que determinan el comercio internacional, específicamente en el mercado chino como país destino del banano ecuatoriano, en busca de oportunidades para capitalizar y amenazas que requieran de una preparación para que la industria pueda enfrentarlas de la mejor manera posible. Para este diagnóstico se utilizó la matriz de análisis PESTEL (David, 2017).
- **Etapa 3: generación y evaluación de estrategias:** para ello, con base en la información procesada, se aplicó las matrices de análisis FODA y la de Estrategias FODA.
- **Etapa 4: consideración de estrategias.** Esta etapa implicó darle movimiento al pensamiento estratégico, diseñando estrategias para mejorar la competitividad de las exportaciones de banano en el mercado chino.

Capítulo III.

Análisis e Interpretación de los Resultados

3.1. Auditoría Interna Industria Bananera Ecuatoriana

3.1.1. Cadena de valor.

El proceso de producción y comercialización del banano, implica la utilización de una serie de insumos y servicios colaterales que son parte esencial de la cadena. La óptima productividad de la planta depende, en primer lugar, de la adecuada selección de la semilla o brote a partir de las plantas que estén en las mejores condiciones dentro de las plantaciones; aun así, no todas se desarrollan igual por lo que en ocasiones es necesario remover plantaciones defectuosas y resembrar. Luego, viene la fase de fertilización de las plantaciones para reforzar los nutrientes de la tierra y las plantas.

Durante el crecimiento de las plantas, el agricultor efectúa el control preventivo de malezas, plagas y enfermedades utilizando herbicidas y trabajo manual; realiza la poda, deshoje y destalle de hojas o tallos contaminados, así como también, drenaje y riego. Durante el crecimiento del fruto, el agricultor cubre al racimo con una bolsa de polietileno con la finalidad de brindar protección contra plagas, insectos, productos químicos, entre otros.

Por otra parte, la requerida calidad de exportación exige la consecución de diferentes certificaciones que expide el Estado, a fin de garantizar que durante el proceso de producción se han cumplido los parámetros establecidos por los organismos nacionales y los socios extranjeros, para la comercialización y el consumo humano. Además, el proceso de verificación se orienta a caracterizar el banano de exportación según las condiciones de venta en el mercado internacional, esto es, banano “de primera” y banano “de segunda”; se diferencian en función de la calidad de la fruta según el grosor y largo de los dedos y la ausencia de defectos.

En cuanto a la comercialización, dentro de la cadena nacional actúan tres principales segmentos: producción, comercialización y exportación, representados

por diferentes personas naturales o jurídicas. En la cadena exterior, se identifican dos eslabones que llevan el producto al consumidor final (Figura 6).

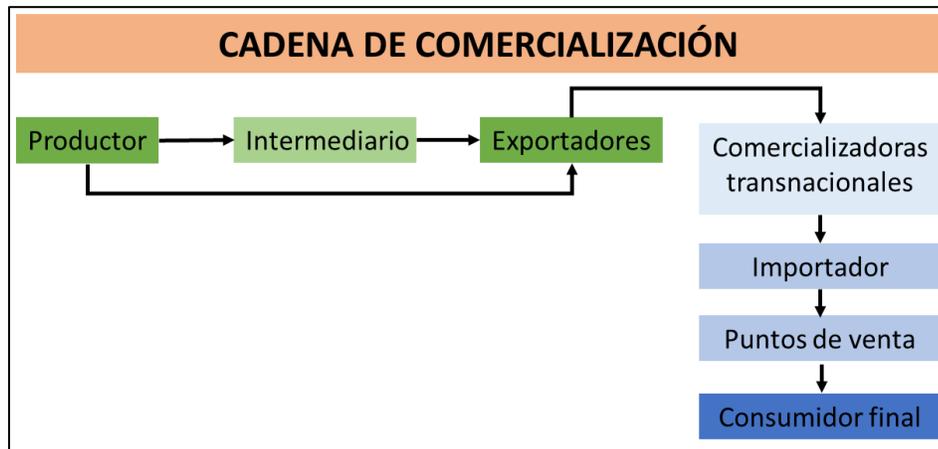


Figura 6. Cadena de comercialización para la exportación de banano
Fuente. Superintendencia de Control del Poder de Mercado – SCPM (2016). Elaboración propia.

De acuerdo con los lineamientos de Padilla Pérez & Oddone (2016), investigación y desarrollo además de ventas y mercadeo, son por lo general los eslabones de la cadena de valor que captan la mayor parte de las utilidades que se generan en todo el proceso. Asimismo, el autor señala que entre los diferentes tipos de organizaciones que apoyan a la cadena de valor, puede encontrarse públicas, universidades y escuelas técnicas, centros de investigación, proveedores de servicios profesionales y especializados, y cámaras empresariales.

En la Figura 7 identificamos las organizaciones que apoyan a la cadena de valor de la industria. Entre ellas, se encuentra el Programa Nacional de Banano, Plátano y Otras Musáceas, cuyos principales integrantes son:

- Cámara de Agricultura de la I Zona
- Cámara de Agricultura de la II Zona
- Asociación de Productores de Banano y Frutas Tropicales
- Cooperativa de Producción Bananera Pajonal
- Asociación de Pequeños Productores Nueva Era
- Otros



Figura 7. Organizaciones de apoyo a la cadena de valor

Fuente. Superintendencia de Control del Poder de Mercado (2016). Elaboración propia.

En cuanto a las empresas participantes en la industria del banano, estas se discriminan entre las que se dedican al cultivo y las que se dedican a la venta al por mayor (Tabla 7).

Tabla 7. Empresas participantes en el cultivo y venta al mayor de banano

| | No. Empresas de cultivo | | No. Empresas ventas x mayor | |
|--------------|-------------------------|------------|-----------------------------|------------|
| | 2020 | 2021 | 2020 | 2021 |
| Grande | 64 | 69 | 42 | 43 |
| Mediana | 132 | 136 | 38 | 42 |
| Pequeña | 110 | 127 | 52 | 62 |
| Microempresa | 207 | 228 | 143 | 168 |
| No definido | 2 | 3 | 2 | 2 |
| Total | 515 | 563 | 277 | 317 |

Fuente. Banco Central del Ecuador. Elaboración propia.

En la tabla anterior se observa que entre 2020 y 2021, hubo un incremento de empresas dedicadas al cultivo del banano de todos los tipos de un 9% (48 empresas), con mayor concentración en pequeñas y microempresas que en conjunto se incrementaron en un 25,6%. De igual forma, se incrementó el número de empresas dedicadas a la venta al por mayor de banano en un 14,4%, (40

empresas), donde las pequeñas y microempresas se incrementaron un 36,7% y las medianas en 10,5%.

De esta manera, vemos que en la cadena de producción y comercialización de banano ecuatoriano exportable es compleja, abarcando diversos actores, así como también colaterales: proveedores de insumos y servicios. En la Figura 8 configuramos la cadena de valor de la industria, representando los eslabones identificando el núcleo y los diferentes encadenamientos hasta que el producto llega al consumidor final.

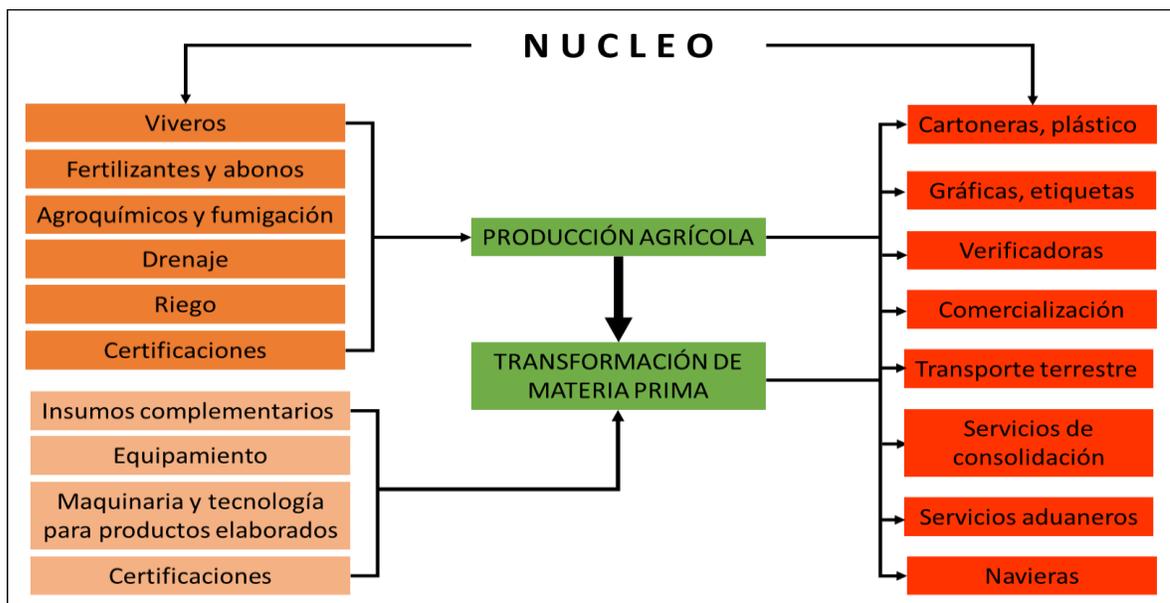


Figura 8. Cadena de valor industria bananera ecuatoriana

Fuente. Superintendencia de Control del Poder de Mercado – SCPM (2016). Elaboración propia.

3.1.2. Evolución de la exportación de banano hacia China.

En relación con la evolución de las exportaciones totales de banano ecuatoriano, mostrada en la Tabla 8, se observa que en el año 2019, mientras que el crecimiento de las exportaciones tradicionales fue del 11,5% respecto al año anterior, el banano no creció en volumen y en valores la variación de 2,5%. Los resultados son contrarios en el 2020, año crisis de inicio de la pandemia: las exportaciones de banano crecieron de manera más acelerada que las tradicionales con 2,6 puntos porcentuales de diferencia. En relación al año 2021, de nuevo se da una relación contraria entre el total de las exportaciones tradicionales y las de

banano: las primeras crecieron 12,6% respecto a 2020 y las ventas externas de banano decrecieron en un -5,0%.

Tabla 8. *Exportaciones de banano (Subpartida 110201)*

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|
| | TM | FOB (MM US\$) | TM | FOB (MM US\$) | TM | FOB (MM US\$) |
| Tradicional | | 13.643,8 | | 15.099,0 | | 18.085,9 |
| Var. (%) | | 11,5 | | 8,7 | | 12,6 |
| Banano | 6.663.689,3 | 3.173,9 | 7.036.476,8 | 3.566,5 | 6.809.881,8 | 3.381,4 |
| Part. (%) | | 23,3% | | 23,6% | | 18,7% |
| Var. (%) | 0,0% | 2,5% | 5,6% | 11,3% | -3,3% | -5,0% |

Fuente. Banco Central del Ecuador.
Elaboración propia.

Al respecto, de acuerdo con Peñaloza, Vega, Garzón, Prado-Carpio, & Quezada (2021), el desempeño positivo en 2020 de las exportaciones bananeras fue resultado de las previsiones tomadas en 2019, incrementando las inversiones en función de mayor producción al año siguiente, aun sin conocer que se avecinaba la emergencia sanitaria de Covid-19. Por otra parte, debido a que desde años previos a la pandemia el sector se enfrentaba con el hongo de la Fusarium raza 4, la industria contaba con medidas de bioseguridad. Es así que, a pesar de la crisis, en el 2020 los ingresos bananeros se acercaron a los niveles petroleros; en ese año, la participación en las exportaciones tradicionales totales se mantuvo, en función a que las de banano crecieron 8,3 puntos porcentuales más que el año anterior. No obstante, esta participación disminuyó en el 2021 en casi cinco puntos porcentuales, aunque en valores se colocaron por encima de 2019.

Específicamente, las exportaciones a China, después del amplio margen de crecimiento que se registró entre 2018 y 2019 según las cifras oficiales, se vieron fuertemente afectadas en el año 2020 y el descenso se profundizó en 2021 (Figura 9). En ese sentido, podemos volver a referenciar a Talledo (2021), quien determinó que la baja competitividad de las exportaciones hacia China en el 2020, obedecieron de manera parcial a efectos de la pandemia Covid-19.

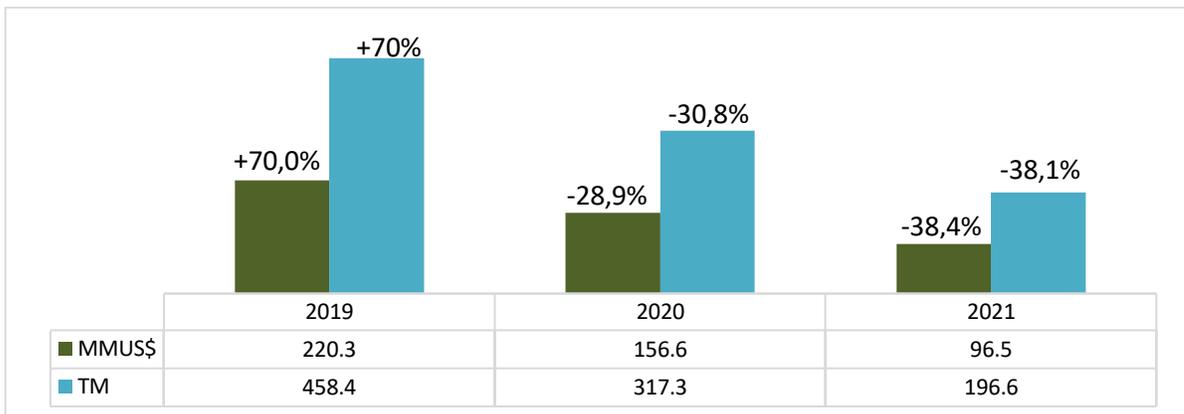


Figura 9. Exportaciones de banano (110201) a China

Fuente. Banco Central del Ecuador.

Elaboración propia.

Respecto a la precaria evolución de la exportación bananera del Ecuador hacia China, Richard Salazar, Director Ejecutivo de la Asociación de Comercialización y Exportación de Banano (ACORBANEC) declaró que el país asiático “es un mercado potencial para el Ecuador, siempre que se firme un Acuerdo Comercial que nos permita eliminar el 10% del arancel que paga actualmente el banano ecuatoriano y nos ponga en igualdad de condiciones con otros competidores” (Cámara Nacional de Acuicultura - CNA, 2021, pág. 1)

Es importante señalar que el consumo per cápita de banano en China es de 60 kgs/año, mientras que Ecuador ocupa sólo 1kg de esa demanda. Es así que mientras la participación de China ocupaba el 6% de la exportación total nacional de banano en el 2019, para el 2021 ha disminuido al 3% (Figura 10).

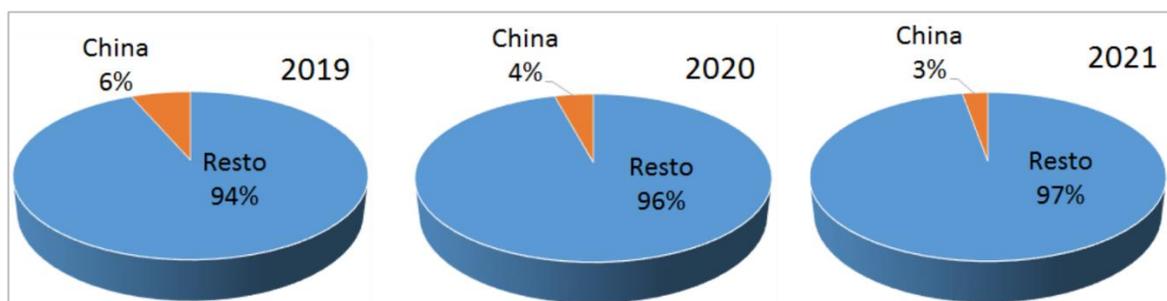


Figura 10. Participación exportaciones de banano a China del total subpartida 110201 (valores)

Fuente. Banco Central del Ecuador.

Cálculos y elaboración propia.

Otro punto importante a señalar en la evolución de las exportaciones de banano hacia China, es el precio de venta. En ese sentido, el precio mejoró de 2019 a 2020; en el 2021 bajó en US\$/TM 2,04, equivalente a 401.020 miles de dólares (Figura 11).

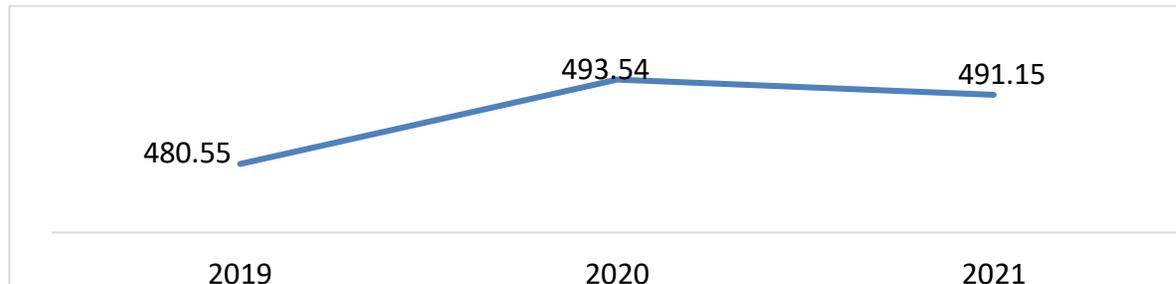


Figura 11. Precio exportaciones de banano (110201) a China (US\$ / TM)

Fuente. Banco Central del Ecuador.

Cálculos y elaboración propia.

3.2. Fuerzas competitivas

3.2.1. Rivalidad competitiva.

Entre 2019 y 2021, China ha bajado la demanda externa en valores de banano/plátano; Filipinas ocupa el cuarenta y seis por ciento (46%) del mercado, aunque ha perdido ocho puntos de participación entre 2019 y 2021. Los competidores que han capitalizado la pérdida de Filipinas y de Ecuador, son los países vecinos de China como Camboya y Viet Nam (Tabla 9).

Es importante señalar que China es el mayor socio comercial y el segundo mayor exportador de Viet Nam en el marco de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (Asean); es el sexto mayor socio de China en el mundo (Nhan Dan en línea, 2022).

Tabla 9. Proveedores de plátano/banano a China (US\$ miles)

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|--------------|------------------|------------|----------------|-------------|----------------|-----------|
| Mundo | 1.094.356 | 22% | 933.264 | -15% | 942.739 | 1% |
| Filipinas | 586.788 | -2% | 437.535 | -25% | 431.762 | -1% |
| Camboya | 7.990 | | 121.292 | 1418% | 185.996 | 53% |
| Viet Nam | 120.760 | 78% | 114.539 | -5% | 152.981 | 34% |
| Ecuador | 298.471 | 99% | 205.056 | -31% | 128.800 | -37% |
| Lao | 3.593 | 17865% | 35.264 | 881% | 33.644 | -5% |

Fuente. Trademap. Elaboración propia.

De esta manera, podemos decir que la rivalidad competitiva en China por el mercado del banano es MUY ALTA.

3.2.2. Poder de negociación del cliente.

Los chinos están mostrando tendencias crecientes de preferencia hacia el banano, sobre todo la clase media, la cual está tomando consciencia de la salud e impulsando la demanda de la fruta. El aumento de los ingresos y la creciente popularidad de las dietas en China, fomenta la demanda incluso porque están usándolo en batidos y hojuelas de bananas (Nhan Dan en línea, 2022). Paralelamente, los precios de la fruta fresca han estado en alza durante el primer semestre de 2022 como efecto de la inflación en los productos importados.

Para la competitividad del banano ecuatoriano en China, ese efecto inflacionario agrega un factor negativo, en vista que al no contar con preferencias arancelarias como Filipinas, Camboya o Vietnam, los precios de venta del Ecuador son menos competitivos y, además, hay que agregar que el costo de transporte desde nuestro país hacia China es bastante más costoso que desde sus vecinos.

En la Figura 12 vemos que durante los tres años de análisis, el precio US\$/TM de Ecuador ha sido el más alto para China; por el contrario, Vietnam le ofrece el precio más bajo y Filipinas, Camboya y Lao, un nivel intermedio.

Adicionalmente, recordemos que el acuerdo de pago por deuda externa que se tiene convenido con China, es un factor de poder para ese país, En este caso, la presión se ejerce sobre los términos de precio de intercambio de las exportaciones bananeras, siendo débil la situación del Ecuador en ese sentido.

Por todo lo dicho, el poder de negociación del cliente en el contexto de exportaciones a China es de MUY ALTA intensidad.

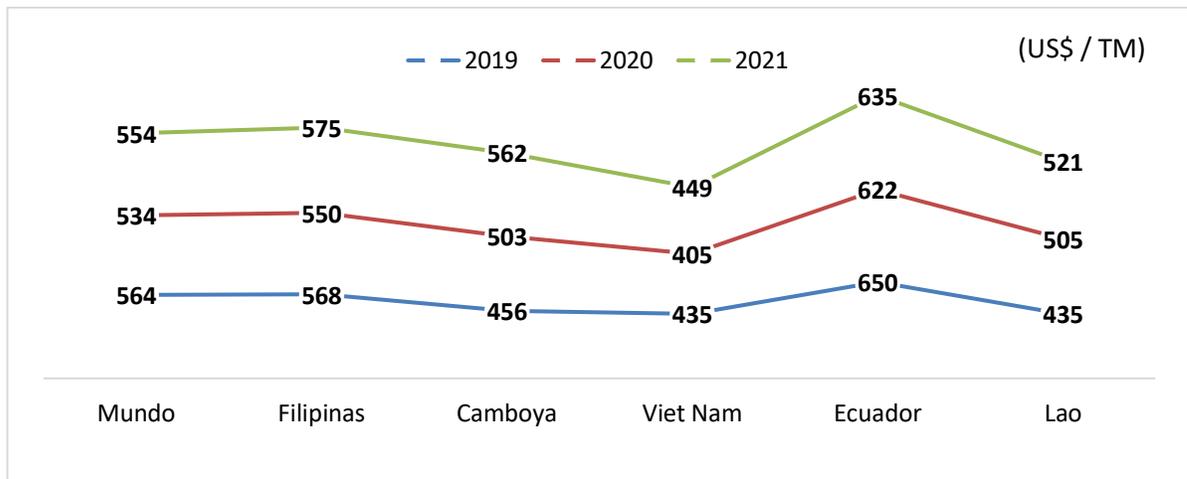


Figura 12. Comparación de precios principales competidores del mercado
 Fuente. Trademap. Elaboración propia.

3.2.3. Poder de negociación de los proveedores.

En Ecuador tenemos una importante infraestructura ya desarrollada para las exportaciones de banano fresco, lo cual representa una fortaleza para expandir el mercado chino con fruto fresco o con subproductos industrializados. Incluso, existen granjas certificadas para la producción de banano orgánico (ProEcuador, 2021).

En ese orden de ideas, expertos de la Universidad Agraria del Ecuador, citado en Plátano Tecnia (2017), han mencionado que en la industrialización del plátano existen muchos subproductos: harina para elaborar pan, mermeladas y compotas infantiles sin azúcar, plátano deshidratado en rodajas como tipo snack de rico sabor y no pierde sus propiedades nutritivas, vino suave o licores más concentrados, barras energéticas de plátano con azúcar y miel, entre otros. Según la fuente, la industrialización es sencilla y poco costosa, además se puede hacer por procesos artesanales o mecanizados.

Considerando la situación descrita, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores ecuatorianos para la producción y exportación de banano fresco y subproductos industrializados orgánicos para ser exportados a China es BAJA. Los proveedores de materia prima abundan y los servicios de logística pueden ser ubicados con facilidad, aprovechando la infraestructura para la exportación.

3.2.4. Amenaza de productos sustitutos.

La sustitución de banano en China es muy probable, debido a la fuerte presencia de proveedores asiáticos y cercanos como Filipinas, Viet Nam y Camboya, los cuales cuentan con preferencias arancelarias y la confianza de los consumidores y de los distribuidores chinos. No obstante, partiendo de la información suministrada por Fresh Plaza (2022), los precios en la región asiática han subido, por ejemplo, Laos aumentó el 34,67%, debido, dice la fuente, al fuerte congestionamiento de los puertos desde la reapertura por situación de la pandemia, lo cual afectó la calidad de las bananas a finales de 2021 y principios de 2022: “las bananas tardaron mucho en pasar por la aduana, la calidad se vio afectada y el mercado fue caótico” (pag.1).

Continuando con la fuente en referencia, Filipinas que es el proveedor de más del 55% de bananas que importa China, tiene una fuerte limitación desde hace pocos años: el mal de Panamá causado por el hongo *Fusarium*; por tales motivos, es de esperarse que abra el mercado de piña mientras supera la situación (ob.cit.). En cuanto a Camboya, el Tratado de Libre Comercio que suscribió con China entró en vigencia de enero de 2022, y se presume que el potencial del mercado de la banana crecerá más adelante.

En resumen, se debe presta atención a las perspectivas del mercado. En el caso de Ecuador, podría fundamentarse en el prestigio alcanzado por la calidad y el sabor de nuestro fruto a nivel mundial y en la misma China, así como en las garantías fitosanitarias de la producción nacional para frenar la sustitución; es necesario una fuerte diferenciación. Sin embargo, tomará tiempo para concretar negociaciones por las desfavorables condiciones arancelarias, así como para lograr la aceptación del consumidor.

Este factor es de ALTA intensidad en el mercado chino para la competitividad ecuatoriana.

3.2.5. Amenaza de nuevos competidores.

Para la producción de banano, se requiere contar con la tecnología y experiencia que exige el mercado mundial, más aún si se pretende ir con la tendencia ofreciendo productos más saludables que requieren además de muy alta calidad, máxima conservación y en óptimas condiciones de presentación.

En la Tabla 10 se presentan los siguientes exportadores de banano a China en el ranking, después de Lao (ver Tabla 7). Son países que tienen baja participación de mercado y tasas decrecientes; incluso Costa Rica, el segundo en el ranking mundial, que parece haber abandonado el mercado chino. Es decir, aún sin preocuparse por la entrada de nuevos competidores, hay un camino amplio que Ecuador debe recorrer para alcanzar un desarrollo importante en este mercado.

Tabla 10. *Otros países exportadores de banano a China*

| | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|------------|--------|--------|--------|------|--------|------|
| Lao | 3.593 | 17865% | 35.264 | 881% | 33.644 | -5% |
| Tailandia | 16.310 | -39% | 10.555 | -35% | 8.555 | -19% |
| Myanmar | 29.851 | -17% | 4.411 | -85% | 621 | -86% |
| Indonesia | 6.581 | -33% | 635 | -90% | 169 | -73% |
| Costa Rica | 11.207 | 145% | 486 | -96% | 124 | -74% |
| Colombia | 12.754 | 1309% | 3.049 | -76% | 74 | -98% |

Fuente. Trademap. Elaboración propia.

Con base en lo analizado, consideramos que la amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado chino de banano es un factor de BAJA intensidad competitiva

3.3. Factores para el Comercio Internacional: mercado China 2019-2021

3.3.1. Entorno político.

El entorno político de China es estable; muchos críticos cuestionan su sistema político sin la libertad de expresión. China tiene todas las características que los inversores extranjeros generalmente buscan: infraestructura de un país establecido, mano de obra barata y un entorno político estable. Tiene una IED de 137.300 millones de dólares a finales de 2020; muy alto si se tiene en cuenta la pandemia

de Covid-19. Posee puesto permanente en el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y es miembro de las principales organizaciones del mundo como ASEAN Plus, OMC, BCIM, APEC, G20, BRICKS y muchas otras. Ha logrado desarrollar buenas relaciones con otros países líderes en el mundo.

Las regulaciones gubernamentales son la fuerza más poderosa en China. Todos los negocios, empresas e inversores extranjeros tienen que seguir sus regulaciones. A menudo resulta en forma de censura y grandes limitaciones. En 2021, el Gobierno chino continuó reforzando su retórica y control político oficial, a lo interno y de política exterior. Los analistas esperan que la débil demanda global y las tensas relaciones internacionales, enfatice la importancia del mercado interno. En 2022, los desafíos más inmediatos de China siguen estando relacionados con las repercusiones de la pandemia. La reconfiguración de la economía china en torno al principio de autosuficiencia está en la agenda política actual.

3.3.2. Entorno económico.

China es la segunda mayor economía mundial, el mayor exportador y tiene las mayores reservas cambiarias del mundo. Tiene uno de los crecimientos del PIB más rápidos del mundo, sin embargo, en 2020 se ralentizó abruptamente al 2,3%, frente al 6,1% de 2019, debido al impacto de la pandemia del Covid-19. En 2021, el crecimiento volvió con fuerza al 8,1%, principalmente por aumento del comercio exterior. En 2021, el sector de las ventas al detalle creció un 12,5%; nuevos sectores como el comercio electrónico y los servicios financieros en línea están ganando impulso en una economía dominada por sectores orientados a la exportación. Según las previsiones del FMI de octubre de 2021, la tendencia del PIB se estabilizará en el 5,6% en 2022 y en el 5,3% en 2023. A fines de 2021, la inflación alcanzó el 1,1%, y debería estabilizarse en el 1,8% y el 1,9% en 2022 y 2023 (FMI, octubre de 2021).

Las importaciones alcanzaron los 29.333 millones de euros, lo que supone un crecimiento de en torno a un 0,6%). China ha mejorado la economía convencional controlada por los comunistas hacia una economía basada en el mercado de

apertura socialista. Ha ayudado al país a hacer crecer su economía en un 10% cada año.

3.3.3. Entorno social.

China posee la población más grande del mundo: 1.400 millones de personas, es decir, el mercado de consumo más grande del mundo. El gobierno chino ha aumentado las tasas de salario mínimo en los últimos años, ahora la gente gasta más y su poder adquisitivo ha aumentado, por eso han estado aumentando su gasto en ropa, automóviles y teléfonos inteligentes para mostrar su estado exitoso. El mayor gasto del consumidor aumentaría el crecimiento de las empresas locales.

China tiene una de las tasas de alfabetización más alta del mundo: 96,4%; su gente tiene una comprensión avanzada y habilidades intelectuales, lo que ha ayudado al país a disminuir el nivel de pobreza. La tasa de personas mayores y el envejecimiento de la población ha ido en aumento, por lo que enfrenta un grave problema de creciente demanda de mano de obra.

Desde principios de 2022, China ha tenido un nuevo brote de Covid-19, principalmente en la ciudad de Shangai. Ante ello, ha planteado una severa política “Covid Cero” en esa ciudad confinando a unos 25 millones de personas y ha limitado al extremo la circulación en Pekín. Sobre esta política, la OMS comentó:

Cuando hablamos de la estrategia de Covid Cero, pensamos que es insostenible, teniendo en cuenta la evolución actual del virus y nuestras previsiones (...) Hemos discutido sobre este tema con expertos chinos y hemos indicado que el enfoque no será sostenible. Pasar a otra estrategia será muy importante (El Economista, 2022, pág. 1).

3.3.4. Entorno tecnológico.

Según una estimación de eMarketer, China tiene el mayor número de usuarios en línea de más de 914,1 millones de usuarios en línea para fines de 2020. Comprende el 65,5% de la población total. Alcanzaría los 975 millones de usuarios en línea a finales de 2022.

Algunas de las principales compañías gigantes tecnológicas del mundo como Tencent, Alibaba, Baidu y muchas otras pertenecen a China. Su cuota de mercado es tan grande que otras empresas líderes en el mundo no tienen ninguna oportunidad en China. China tiene un plan para convertirse en el líder mundial en ciencia y tecnología. Ha iniciado el programa de innovación y emprendimiento en 2015 para lograr sus objetivos. Ayudaría al país a pasar de una economía de mano de obra barata a una economía tecnológica.

3.3.5. Entorno ambiental.

El creciente desarrollo económico del país asiático ha causado un impacto catastrófico en el medio ambiente. La pérdida de biodiversidad, la contaminación del aire y el agua, el cambio climático, la deforestación y los desechos industriales son algunos de los principales problemas. El gobierno chino ha tomado varias medidas de agradecimiento para enfrentar los problemas ambientales. Por ejemplo, programas de sensibilización pública para proteger el medio ambiente y descentralización del control a nivel local.

Por nuestra parte, Ecuador es un país que ofrece condiciones naturales inigualables para el cultivo del banano, confiriéndole una ventaja comparativa en ese sentido, tal como así lo corroboran en sus estudios Erazo F. (2017) y Alvarado (2019). A lo largo de los años, ya se ha mencionado, la industria nacional ha desarrollado capacidades tecnológicas y fitosanitarias para evitar las enfermedades del banano y mantener su calidad de exportación. De manera que, tomando en cuenta nuestra posición frente a la antes descrita de Filipinas, este factor de competitividad en el mercado del banano en China es BAJO y por ende, favorable para nuestro país.

3.3.6. Entorno legal.

China ha introducido muchas leyes laborales a lo largo de los años, como la Regulación de la Administración Chen 2019, la Ley de Contrato Laboral de la República Popular China de 2007 y la Ley Laboral de la República Popular China

de 1995. Se ocupan de temas como las leyes de disputas laborales, las leyes de remuneración y beneficios de los empleados y las leyes de estándares laborales.

Ha dividido su catálogo de IED en cuatro categorías: permitido, prohibido, restringido y alentado. Ahora, hay 484 industrias (producción de alimentos y bebidas) que operan bajo la categoría alentada, 35 industrias (bancos, valores, red eléctrica y construcción) en la categoría restringida y 28 industrias (tráfico aéreo, postal y nacional) en la categoría prohibida. Aparte de las industrias antes mencionadas, entran en la categoría de una categoría permitida.

China no tiene en vigencia ningún tratado comercial con Ecuador.

3.4. Análisis de ambiente: Matriz FODA

Con base en el análisis de la cadena de valor de la industria bananera ecuatoriana, las cinco fuerzas de competitividad y el análisis PESTAL realizado, se construyó la matriz FODA para las exportaciones de banano a China (Figura 13).

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| F1. Calidad y prestigio del producto a escala mundial F2. Experiencia y eficacia en medidas fitosanitarias F3. Plataforma logística eficiente F4. Avances tecnológicos y apoyo en I&D para las prácticas del cultivo F5. Producción de orgánicos y subproductos industrializados en progreso y con experiencia en exportación | D1. Baja competitividad para enfrentar a los rivales D2. Baja diferenciación que resta fuerza en el mercado |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| O1. Situación comprometida de la producción filipina y de la logística de abastecimiento de Bangladesh O2. Incremento de precios de los competidores asiáticos O3. Estabilidad política y económica del China O4. Amplio potencial del mercado y consumo per cápita O5. Creciente popularidad del banano como fruto saludable O6. Creciente aumento del poder adquisitivo de la población O7. Inminente firma de TLC entre Ecuador y China | A1. Régimen político que puede tender a limitar el libre comercio y los negocios con extranjeros A2. Creciente niveles de inflación en China y el mundo A3. Nuevo brote de Covid-19 en China que podría provocar un nuevo cierre de fronteras A4. Desventajosa condiciones políticas y comerciales para la entrada del banano ecuatoriano a China A5. Muy alto poder de negociación del cliente /país |

Figura 13. FODA
Elaboración propia.

Capítulo IV.

Propuesta

Los resultados y análisis presentados, nos permiten visualizar importantes oportunidades para impulsar la penetración del mercado del banano chino, lo cual resulta en evidente potencial de ventas debido a la alta densidad poblacional, a la estabilidad política y el pujante desarrollo económico de China, además de la histórica relación comercial en buenos términos entre Ecuador y ese país.

Por otra parte, es menester señalar que la industria nacional, por lo menos hasta donde tiene alcance el análisis realizado, tiene muchas ventajas y pocas debilidades para la competitividad internacional. No obstante, los factores externos, principalmente políticos y económicos, parecen ser los que más influyen en el desempeño de las exportaciones bananeras en el mercado chino, pleno de marcadas diferencias con respecto a nuestro país.

Sin embargo, la situación actual analizada del mercado del banano chino igualmente le está presentando a Ecuador una variedad de oportunidades, básicamente por las dificultades y cambios que están atravesando los principales competidores como son Filipinas y países asiáticos más ligados a China en tendencia política, cultura y la forma de hacer negocios internacionales. Adicionalmente, el consumidor está adoptando cambios hacia una alimentación más sana, donde se integra perfectamente el banano y el consumo per cápita de la fruta es muy alto; de igual forma, ahora la población china tiene más poder adquisitivo.

Con base en lo señalado, se presenta la propuesta de estrategias orientadas al incremento de la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino. Para ello, en primer lugar, realizamos el cruce de los factores FODA a fin de obtener vías alternativas para abordar estratégicamente la situación. Una vez realizado este desglose, entonces se procede a justificar la propuesta, establecer los objetivos de la misma y al desarrollo de las estrategias.

| Alternativas estratégicas para la competitividad del banano ecuatoriano en China | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|--|
| | <p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Situación comprometida de la producción filipina y de la logística de abastecimiento de Bangladesh</p> <p>O2. Incremento de precios de los competidores asiáticos</p> <p>O3. Estabilidad política y económica del China</p> <p>O4. Amplio potencial del mercado y consumo per cápita</p> <p>O5. Creciente popularidad del banano como fruto saludable</p> <p>O6. Creciente aumento del poder adquisitivo de la población</p> <p>O7. Inminente firma de TLC entre Ecuador y China</p> | <p>F1. Calidad y prestigio del producto a escala mundial</p> <p>F2. Experiencia y eficacia en medidas fitosanitarias</p> <p>F3. Plataforma logística eficiente</p> <p>F4. Avances tecnológicos y apoyo en I&D para las prácticas del cultivo</p> <p>F5. Producción de orgánicos y subproductos industrializados en progreso y con experiencia en exportación</p> |
| | <p>FO</p> <p>FO1. Impulso a la penetración del mercado con base en la diferenciación por calidad y seguridad</p> <p>FO2. Diferenciación directa a los consumidores de la oferta ecuatoriana basada en calidad y seguridad.</p> <p>FO3. Discusiones en foro gremial de nuevas oportunidades de diferenciación en el mercado chino, estableciendo los reclamos promocionales que se pueden hacer.</p> <p>FO4. Impulso a la oferta diferenciadora del producto orgánico ecuatoriano a nivel del gobierno, distribuidores y consumidores chinos</p> <p>FO5. Continua mejora de procesos y cadena logística</p> <p>FO6. Continua inversión en tecnología orientada a desarrollar productos adaptados a los consumidores chinos.</p> | <p>DO</p> <p>DO1. Reimpulso motivador a la industria nacional para enfocarse en expresar efectivamente la ventaja comparativa y las capacidades que se poseen en el mercado internacional</p> <p>DO2. Apoyo promocional de mayor intensidad por parte de ProEcuador frente a las oportunidades que están abriendo Filipinas y Bangladesh</p> <p>DO3. Estudio actualizado del comportamiento del consumidor chino para precisar las presencias y actitudes hacia el banano</p> <p>DO4. Revisión de la cadena logística y de comercialización en busca de brechas que permitan reducción de costos</p> <p>DO5. Preparación de escenarios donde prevalezca la reducción de costos sin comprometer la diferenciación con base en calidad y seguridad.</p> |
| <p>AMENAZAS</p> <p>A1. Régimen político que puede tender a limitar el libre comercio y los negocios con extranjeros</p> <p>A2. Creciente niveles de inflación en China y el mundo</p> <p>A3. Nuevo brote de Covid-19 en China que podría provocar un nuevo cierre de fronteras</p> <p>A4. Desventajas condiciones políticas y comerciales</p> <p>A5. Muy alto poder de negociación del cliente /país</p> | <p>FA</p> <p>FA1. Aprovechamiento de la situación actual de los espacios dejados por Filipinas y los países proveedores asiáticos destacando calidad y seguridad</p> <p>FA2. Compromiso con la reducción de costos a lo largo de toda la cadena de valor</p> <p>FA3. Maximización de las medidas fitosanitarias en la producción y envíos</p> <p>FA4. Apoyo gremial al Gobierno nacional para la discusión y logro del inminente TLC con China.</p> | <p>DA</p> <p>DA1. Enfoque en la presentación de las ventajas comparativas de la alternativa ecuatoriana como la más conveniente a China para sustituir el desabastecimiento por parte de Filipinas y países asiáticos</p> <p>DA2. Apoyo promocional por parte de ProEcuador para la diferenciación intensiva de la oferta basada en calidad y seguridad.</p> |

Elaboración propia.

El cruce de los factores FODA no permitió deducir diecisiete vías alternativas, que sirven de base para determinar y justificar la propuesta de estrategias de competitividad. En ese orden de ideas, resultó significativa la necesidad de diferenciación de la oferta de banano ecuatoriano con fines de exportación a China, y, aunque es poco el poder que tiene la industria nacional para enfrentar a los competidores en precios, es posible implementar acciones en cuanto bajar costos y agregar valor.

4.1. Justificación

Las exportaciones de banano significan alrededor del 20% de las exportaciones tradicionales, donde es el segundo rubro en importancia después del camarón; es un importante sector para el desarrollo económico de la Nación por su aporte al PIB nacional y al sector agrícola. Por otra parte, China es en la actualidad, el principal socio comercial de nuestro país, pero es el décimo segundo destino de las exportaciones de banano, con una participación decreciente desde 2019 a 2021. La balanza comercial es favorable a China.

Debido a la importancia de China como mercado destino de productos ecuatorianos, está en curso la firma de un acuerdo comercial con ese país, lo cual representaría una gran ventaja para posicionar la oferta de frutas, legumbres, productos de mar y alimentos procesados, dada la limitada condición de autoabastecimiento de ese país asiático. En lo social, la clase media de China es de más de 600 millones de personas, lo que lo convierte en un mercado con mucho potencial para los productos ecuatorianos, en especial los del sector agrícola.

Nuestro producto posee también ventajas en cuanto al tratamiento fitosanitario del cultivo, las cuales resaltan sobre la situación de los principales competidores en el mercado del banano de China. Según la proyección de afectación causada por Fusarium R4T de la Corporación Financiera Nacional (2022), “se prevé que las exportaciones de banano en Asia para el 2028 disminuyan en 880 mil toneladas; mientras que, la región de América Latina y el Caribe aumentaría su nivel de exportaciones en 1.5 MM de toneladas” (pág.6).

De esta manera, podemos ver que la oportunidad de mercado en China está latente para Ecuador. En ese sentido, se requiere de mayor énfasis en la diferenciación de nuestra oferta de banano, basada en exaltar la calidad y la seguridad del producto, reconocida a nivel mundial.

4.2. Desarrollo de la Propuesta

4.2.1. Estrategia genérica.

Diferenciación de producto

Objetivos.

- Posicionar la marca/país en el mercado de banano chino, con base en la diferenciación por calidad de primera y seguridad para el consumo humano como oferta de valor.
- Enfrentar a los competidores con reclamos perdurables en el tiempo.
- Construir bases sólidas en el mercado chino para enfrentar con las mejores condiciones los cambios futuros por afectación causada por Fusarium R4T de proveedores asiáticos.

Actividades.

- Difusión frecuente e intensiva de mensajes institucionales marca/país, dirigidos a distribuidores y consumidores chinos, destacando el proceso productivo, las inversiones en tecnología, prácticas y certificaciones fitosanitarias.
- Implementación de programas, actividades, registros y comunicaciones masivas motivacionales, dirigidos a despertar el espíritu competitivo de los actores en la cadena nacional de producción-logística-comercialización del banano, para convertirlos en los agentes que harán posibles los cambios en el mercado internacional.
- Avanzar con programas estructurados y coordinados entre el clúster bananero y las universidades, que sean fuentes constantes de innovación para la creación de nuevos procesos y nuevos productos.

- Desarrollo, ajuste y puesta en práctica del plan promocional institucional de ProEcuador, dirigido a los importadores chinos basados en la exaltación de calidad y seguridad de la oferta.

Beneficios esperados.

- Desde el corto plazo y con vista al futuro, la marca/país se posicionará progresivamente en el mercado del banano en China como, a diferencia de los competidores, la fruta *premium* de mejor sabor y segura para la salud del consumidor.
- La diferenciación permitirá enfrentar a los competidores asiáticos con reclamos claves difíciles de copiar por ellos.
- Todos los actores de la industria nacional tendrán la posibilidad de contribuir con su vivencia y experiencia, al cambio de paradigma hacia el empoderamiento de la ventaja comparativa del producto en el mundo.

Indicadores de medición.

- Variación de la venta inter semestral e interanual en volumen, en comparación con los principales competidores (Filipinas, Vitnam y Bangladesh).
- Rendimiento anual de las exportaciones de banano a China.
- Variación interanual de la contribución de las exportaciones en la Balanza Comercial con China.

4.2.2. Estrategia de apoyo No. 1.

Estimular el consumo en el consumidor chino sobre la base de la conveniencia del banano ecuatoriano para una alimentación saludable y segura.

Objetivos.

- Impulsar la demanda desde la base del consumidor
- Modernizar la imagen de marca/país adaptándola a las nuevas tendencias de la clase media china hacia una alimentación más saludable
- Garantizar el consumo en el largo plazo

Actividades.

- Estudio actualizado del comportamiento del consumidor chino para precisar las presencias y actitudes hacia el banano
- Apoyo promocional por parte de ProEcuador para la diferenciación intensiva de la oferta basada en calidad y seguridad, considerando como público objetivo a los distribuidores y a los consumidores chinos
- Continua inversión en tecnología e innovación orientada a desarrollar nuevos productos adaptados a las preferencias de los consumidores chinos
- Impulso al desarrollo nacional de la oferta orgánica, a cargo del nivel gobierno, instituciones financieras y tecnológicas
- Maximización de las medidas fitosanitarias en la producción y envíos
- Apoyo promocional de las empresas exportadoras dirigido a los consumidores chinos a través de medios y canales electrónicos, cuidando mantener el posicionamiento de marca/país basado en calidad y seguridad.

Beneficios esperados.

- Ofrecer información al consumidor de los beneficios del banano de origen ecuatoriano. De esta manera, se irá formando la imagen que definirá el posicionamiento en el mercado y de allí, la diferenciación.
- Mientras el producto se diferencia en la mente del consumidor, progresivamente se espera el aumento de su preferencia a favor, estimulando la demanda.

Indicadores de medición.

- Consumo *per cápita* del banano ecuatoriano en China.

4.2.3. Estrategia de apoyo No. 3.

Agregar valor y reducir costos para aumentar la competitividad.

Objetivos.

- Apoyar la diferenciación del producto marca/país.

- Mejorar la productividad de las exportaciones hacia China, procurando mayor rendimiento.
- Lograr economías de escala.

Actividades.

- Discusiones en foro gremial de nuevas oportunidades de diferenciación en el mercado chino, estableciendo los reclamos promocionales que se pueden hacer.
- Revisión, acuerdos y alianzas en la cadena logística y de comercialización, en busca de brechas que permitan reducción de costos agregando valor al producto.
- Preparación de escenarios donde prevalezca la reducción de costos sin comprometer la diferenciación con base en calidad y seguridad.
- Apoyo promocional de mayor intensidad por parte de ProEcuador, frente a las oportunidades que están abriendo Filipinas y Bangladesh con el fin de aumentar la demanda que permita lograr economías de escala.
- Apoyo de las universidades del país con el aporte de investigaciones e innovación para agregar valor a la oferta.

Beneficios esperados.

- A medida que se logran economías de escala y al mismo tiempo se agrega valor al producto, la competitividad se incrementará y con ello, se incrementarán las exportaciones hacia China.
- Adicionalmente, con esta estrategia se prepara la industria para optimizar el aprovechamiento de las preferencias que pueda otorgar el TLC que se discute entre Ecuador y China.

Indicadores de medición.

- Resultados financieros que reporta el Banco Central del Ecuador del sector bananero.
- Variaciones de crecimiento de las exportaciones.

4.2.4. Estrategia de apoyo No. 4.

Encontrar en la situación coyuntural del abastecimiento externo del mercado del banano de China, la más visionaria oportunidad para diferenciar y posicionar una oferta nacional exitosa en ese mercado con base en las ventajas competitivas y diferenciales que posee el producto ecuatoriano.

Objetivos.

- Iniciar con bases firmes el desarrollo estratégico del mercado chino para el banano ecuatoriano.
- Agregar diversificación a los mercados destino de las exportaciones de banano.
- Impulsar la competitividad del sector bananero del país.

Actividades.

- Apoyo gremial activo al Gobierno nacional en la discusión y logro del inminente TLC con China.
- Apoyo promocional por parte de ProEcuador, desde el corto plazo, frecuente e intenso, enfrentando las oportunidades que están abriendo Filipinas y Bangladesh.
- Enfoque a nivel gubernamental, institucional, gremial y empresarial, en la presentación de las ventajas comparativas de la alternativa ecuatoriana como la más conveniente a China para sustituir el desabastecimiento por parte de Filipinas y países asiáticos.
- Acercamientos comerciales/promocionales continuos con aliados comerciales chinos, para informar, recordar y persuadir sobre las ventajas y beneficios del producto en comparación con sus proveedores tradicionales.
- Estímulo a la inversión privada por parte de las instituciones financieras del país, en apoyo a emprendimientos e innovaciones en procesos y desarrollo de nuevos productos.

Beneficios esperados.

- Modernización de la imagen del producto, fundamentado en elementos de importancia diferencial es los actuales momentos y para el futuro.
- Expansión rentable de las exportaciones de banano, asegurando un lugar único en el mercado chino.
- Demostrar la imagen de industria moderna, innovadora y competitiva

Indicadores de medición.

- Resultados financieros que reporta el Banco Central del Ecuador del sector bananero.
- Variaciones de crecimiento de las exportaciones.
- Consumo *per cápita* del banano ecuatoriano en China.

Conclusiones

Hablar de competitividad significa contextualizar las capacidades, recursos, tecnología y atributos acumulados producto de la experiencia y el aprendizaje empresarial, con el fin de desarrollar ventajas competitivas frente a los competidores del mercado, logrando así obtener una posición destacable y rentable en el entorno. Por otra parte, los factores externos: política, economía, ambiente sociocultural, tecnología, posición ante los temas ambientales y el contexto legal, modifican en mayor o menor grado la competitividad internacional de una nación, industria o sector en momentos y entornos dados. Son factores que requieren de una constante atención y seguimiento, a fin de poder optimizar la posición particular ante el cambiante ambiente, el cual puede estar presentando oportunidades o amenazas.

Los análisis realizados nos permiten decir que, la industria nacional del banano tiene importantes oportunidades para mejorar su posición en el mercado chino, con base en la situación actual de los factores modificantes para el comercio internacional con ese país, donde además, sus principales proveedores de banano como Filipinas y Bangladesh están teniendo serios problemas para abastecer correctamente a ese mercado.

Para capitalizar esas oportunidades, la industria bananera nacional puede, en primer lugar, enfatizar en las fortalezas naturales que diferencian la excelente calidad y sabor de nuestra fruta reconocida a nivel mundial. En segundo lugar, debe hacer valer y destacar las capacidades y eficiencia lograda en el control fitosanitario de la producción nacional, debilidad actual de los principales competidores y factor de alta influencia y diferenciación para la entrada a China. De igual forma, son fortalezas destacables los avances tecnológicos y en investigación sobre mejores prácticas de cultivo y el desarrollo de productos orgánicos industrializados, dada la creciente tendencia del consumidor chino en consumir productos más saludables.

Al dar respuesta al objetivo específico de la investigación que instó a la caracterización de la evolución de las exportaciones de banano ecuatoriano hacia China en el período 2019-2021, en primer lugar, se pudo comprobar que las

exportaciones totales del país en este rubro, no han sido constantes en términos de crecimiento o decrecimiento interanual; destaca el desempeño positivo de 2020 a pesar de la crisis sanitaria. En ese sentido, se pudo validar la importancia de las decisiones estratégicas tomadas en 2019 que, sin dilucidar la posibilidad de una pandemia, proactivamente se hicieron inversiones para la producción futura y, además, debido a las capacidades desarrolladas por la industria en el manejo eficiente del control fitosanitario del cultivo, la industria contaba con confiables indicadores de bioseguridad.

Específicamente, las exportaciones a China se vieron fuertemente afectadas en el año 2020 y el descenso se profundizó en 2021. En ese sentido, se determinó que la baja en el 2020 obedeció de manera parcial a efectos de la pandemia Covid-19 (Talledo, 2021). Ante un importante consumo per cápita de sesenta kilogramos de banano en el mercado chino, Ecuador sólo alcanza a cubrir un kilo de esa demanda; de hecho, la participación de las exportaciones hacia China del total de la venta externa ecuatoriana de banano, ha pasado de 6% en el 2019 a 3% en el 2021. Por otra parte, se identificó la influencia del precio de intercambio con China en el resultado anual, debido básicamente a las desventajas arancelarias de nuestro país en comparación con Filipinas, Bangladesh y Lao, principales competidores.

Al resolver el objetivo específico que instó al examen de los factores del comercio internacional que determinaron el comportamiento del mercado chino para el banano en el período 2019-2021, podemos dar cuenta de régimen político muy estable, limitante al libre comercio internacional y con muy alto poder de negociación sobre Ecuador. Asimismo, una economía muy desarrollada sobre la manufactura industrializada y poca autosuficiencia para la producción de alimentos, con niveles inflacionarios crecientes. China concentra la mayor densidad poblacional del mundo, donde se ubica a una clase media que ha incrementado sus ingresos y está cambiando sus preferencias hacia una alimentación más sana. Por otra parte, el mercado chino del banano está siendo fuertemente afectado por las precarias condiciones ambientales de los principales proveedores (Filipinas y Bangladesh). En lo legal, el país asiático presenta un sistema de ordenamiento de estricta

perspectiva hacia el beneficio interno, en cuyo contexto Ecuador se encuentra limitado por negociaciones de pago de deuda y la ausencia de un tratado de libre comercio entre ambos países.

Con base en los resultados obtenidos, podemos concluir en las fortalezas diferenciables que posee el banano ecuatoriano para la capitalización de las oportunidades que está presentando el mercado en China y así, incrementar su participación. Estas son: calidad y sabor de reconocimiento internacional, eficacia en el control fitosanitario de la producción, una infraestructura eficiente para agregar valor al producto de exportación, constantes avances tecnológicos para mejores prácticas de cultivo, además de investigación y desarrollo de productos orgánicos industrializados. Son fortalezas a las que el mercado chino da preferencia y por ello, hemos propuesto estrategias orientadas al incremento de la competitividad del banano ecuatoriano en el mercado chino, basadas en la diferenciación desarrollándolas desde el momento de coyuntura actual y con visión de futuro.

Recomendaciones

- La importancia del mercado chino para el sector, es evidente dado su elevado potencial y los pronósticos de demanda que prevén elevadas ganancias actuales y futuras para la industria bananera nacional. Se recomienda a todos los actores de la industria, el inmediato análisis coyuntural, así como de los recursos tangibles e intangibles con los que se cuenta, con el objetivo de implementar acciones conducentes a revertir la tendencia negativa de las exportaciones hacia mercado.
- Se percibe la debilidad de la industria para enfrentar a la competencia en China, básicamente influida por los factores que están fuera de su control. En ese sentido, es recomendable que no solo se tomen medidas comerciales para penetrar el mercado; son igualmente importantes las estrategias y actividades de tipo cualitativas: motivacionales y de apoyo, que busquen el despertar y empoderamiento de los actores, sobre la posibilidad cierta de trasladar el conocimiento y la experiencia que nos ha llevado a ser el número uno entre los exportadores de banano a nivel mundial, para la conquista del mercado chino.
- A los entes agremiados y del Gobierno nacional responsables de política exterior, es plausible la búsqueda de un TLC con China por los grandes beneficios que puede traer a las exportaciones de banano y de los demás productos agrícolas naciones. En ese orden de ideas, es altamente recomendable la unión de la institucionalidad para discutir, consensuar y lograr efectivamente la firma de ese acuerdo de comercio.
- Ciertamente, realizar negocios ventajosos con China no es tarea fácil para Ecuador. No obstante, lo recomendable es la innovación constante como pilar controlable para crear nuevos procesos y productos eficientes y rentables.
- Por último, recomendamos a los actores de la industria revisar el estudio y la propuesta realizada, cuyo propósito fue aportarles nuevos conocimientos que puedan contribuir al desarrollo competitivo del sector.

Referencias

- Alvarado, A. (2019). *Exportaciones bananeras y su aportación en la economía ecuatoriana período 2013-2017 (Trabajo de grado)*. Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/reduj/40448>
- Álvarez Ramos, J. (23 de febrero de 2021). *Comercio internacional de frutas y hortalizas. Nuevas oportunidades*. Obtenido de IICA Intl.: <https://blog.iica.int/blog/comercio-internacional-frutas-hortalizas-nuevas-oportunidades>
- Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. *Uno Sapiens, Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1, 4(8)*. Recuperado el 12 de mayo de 2022, de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263>
- Banano Tecnia. (2017). *Los subproductos del Banano en Ecuador*. Obtenido de Bananotecnia: <http://www.bananotecnia.com/articulos/los-subproductos-del-banano-en-ecuador/>
- Banco Central del Ecuador - BCE. (s.f.). *Estadísticas*. Obtenido de BCE: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Banco Mundial. (6 de abril de 2022). *América Latina y el Caribe : panorama general*. Obtenido de Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/overview#1>
- Borja, M., & Mejía, C. (2022). Producción académica sobre China en Ecuador. *Sino-Iberoamerican Interaction, 2(1)*, 147-171. Obtenido de <https://doi.org/10.1515/sai-2022-0006>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (n.d.). *Relación comercial Ecuador - China*. Obtenido de Cámara de Comercio de Guayaquil: <https://www.lacamara.org/website-antes/images/boletines/informacion-comercial/relacion%20comercial%20ecuador%20-%20china.pdf>
- Cámara Nacional de Acuicultura - CNA. (2 de septiembre de 2021). *Exportadores apoyan acercamiento entre Ecuador y China*. Obtenido de CNA-Ecuador: <https://www.cna-ecuador.com/exportadores-apoyan-acercamiento-entre-ecuador-y-china/>
- CEDIA. (8 de agosto de 2020). *Sector bananero ecuatoriano*. Obtenido de CEDIA: <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/08/Sector-bananero-ecuadoriano-final.pdf>
- Corporación Financiera Nacional. (marzo de 2022). *Ficha sectorial banano*. Obtenido de CFN: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2021/fichas-sectoriales-3-trimestre/Ficha-Sectorial-Banano.pdf>

- Cruz, L. (2014). *Nuevas oportunidades de relaciones comerciales en la exportación de banano ecuatoriano a la República Popular China*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/1096/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-51.pdf>
- El Economista. (10 de mayo de 2022). *OMS afirma que política china para contener la pandemia de Covid-19 es insostenible*. Obtenido de El Economista: <https://www.economista.com.mx/internacionales/OMS-afirma-que-politica-china-para-contener-la-pandemia-de-Covid-19--es-insostenible-20220510-0047.html>
- Erazo, F. (2017). *Análisis de la competitividad del sector bananero ecuatoriano en el comercio internacional del 2012 al 2015 aplicando el Diamante de Michael Porter*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Especialidades Empresariales (Tesis de Especialización). Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/7440/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-308.pdf>
- Espinoza, A. (2018). *Incidencia de la participación de China en Ecuador como estrategia de integración comercial y desarrollo económico*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Maestría en Finanzas y Economía. Obtenido de Espinoza, Andrea 2018 Incidencia de la participación de China en Ecuador como estrategia de integración comercial y desarrollo económico 2018 Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Maestría en Finanzas y Economía <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/11662>
- Foxley, A., & Derpich, P. (2020). *¿Cuáles son los desafíos para América Latina post Covid-19?: un análisis de políticas a largo plazo*. Santiago de Chile: CIEPLAN. Obtenido de CIEPLAN: <https://www.cieplan.org/wp-content/uploads/2020/08/Desafios-de-AL-COVID-web.pdf>
- Fresh Plaza. (22 de enero de 2022). *China: El precio medio de las bananas importadas en diciembre de 2021 aumentó un 10,32% intermensual*. Obtenido de Fresh Plaza: <https://www.freshplaza.es/article/9394017/china-el-precio-medio-de-las-bananas-importadas-en-diciembre-de-2021-aumento-un-10-32-intermensual/#:~:text=El%20precio%20medio%20de%20importaci%C3%B3n,del%2011%2C21%25%20interanual.>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Kotler, P. (2013). *Dirección de Marketing (Edición del Milenio)*. México: Prentice Hall.

- Martínez, G., & Rey-Brina, J. (2021). Bananos (Musa AAA): importancia, producción y comercio en tiempos de Covid-19. *Agronomía Mesoamericana*, 32(3), 1034-1046. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/437/43768194023/html/>
- Mayón, G. (2020). *Análisis de la Variación de las Exportaciones de Banano Ecuatoriano en el Periodo 2014-2018 (Trabajo de titulación)*. Universidad Tecnológica de Guayaquil, Ingeniera en Comercio Exterior - Negocios Internacionales. Obtenido de <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1128/An%c3%a1lisis%20de%20la%20Variaci%c3%b3n%20de%20las%20Exportaciones%20de%20Banano%20Ecuatoriano%20en%20el%20Periodo%202014-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mosquera, L. (2019). *El desplazamiento de las ventajas competitivas en las exportaciones de banano ecuatoriano: análisis comparativo 2012-2017*. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Maestría en Negocios Internacionales. Obtenido de http://dspace.uces.edu.ar:8180/jspui/bitstream/123456789/5967/1/Mosquera%20Reyes_Desplazamiento.pdf
- Nhan Dan en línea. (24 de enero de 2022). *Aumenta el comercio entre Viet Nam y China*. Obtenido de Nhan Dam: <https://es.nhandan.vn/economia/item/3047580-aumenta-el-comercio-entre-vietnam-y-china.html>
- OMC. (31 de marzo de 2021). *El comercio mundial listo para una recuperación sólida, aunque desigual, después de la pandemia de Covid-19*. Obtenido de WTO: https://www.wto.org/spanish/news_s/pres21_s/pr876_s.htm
- Organización Mundial del Comercio - OMC. (2013). *Factores que determinan el futuro del comercio*. Suiza. Recuperado el 12 de mayo de 2022, de https://www.wto.org/spanish/res_s/reser_s/wtr13_brochure_s.pdf
- Pacheco, F. (2021). *Derecho del comercio exterior* (4a ed.). México: Porrúa, Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.
- Padilla Pérez, R., & Oddone, N. (2016). *Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y El Caribe - CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40662/1/S1601085_es.pdf
- Peñaloza, P., Vega, A., Garzón, V., Prado-Carpio, E., & Quezada, J. (2021). Impacto del covid-19 en las exportaciones de banano, camarón y flores durante el 2020. *South Florida Journal of Development*, 2(4).
- Porter, M. (2012). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior* (10a reimpresión ed.). México: Patria.

- Pursell, S. (2022). *Ventaja competitiva: qué es, características, tipos y ejemplos*. HubSpot, Inc. Recuperado el 12 de mayo de 2022, de <https://blog.hubspot.es/marketing/ventaja-competitiva#:~:text=La%20ventaja%20comparativa%20es%20hacer,de%20Coca%2DCola%20y%20Pepsi>.
- Riquelme, M. (16 de julio de 2018). *La ventaja competitiva según Michael Porter*. Obtenido de Web y empresas.
- Roldán, P. (2016). *Competitividad*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Serrano, D. (7 de febrero de 2022). Sector manufacturero es el más sensible en acuerdo comercial con China. *El Comercio*. Obtenido de [https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/manufactura-tlc-acuerdo-china-ecuador.html#:~:text=Diana%20Serrano%20\(I\)-,Este%20a%C3%B1o%20Ecuador%20espera%20concretar%20un%20Tratado%20de%20Libre%20Comercio,ampliar%20las%20relaciones%20comerciales%20exist](https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/manufactura-tlc-acuerdo-china-ecuador.html#:~:text=Diana%20Serrano%20(I)-,Este%20a%C3%B1o%20Ecuador%20espera%20concretar%20un%20Tratado%20de%20Libre%20Comercio,ampliar%20las%20relaciones%20comerciales%20exist)
- Superintendencia de Control del Poder de Mercado - . (2016). *Análisis de la cadena de producción y comercialización del banano en Ecuador 2013-2015*. Obtenido de SCPM: <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/03/estudio-banano-version-publica.pdf>
- Talledo, A. (2021). *La pandemia provocada por Sars-Cov-2 y sus efectos en las exportaciones de Ecuador hacia China*. (A. Talledo, Trad.) Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Economía Internacional. Obtenido de <https://repositorio.iaen.edu.ec/>
- TradeMap. (s.f.). *Estadísticas de comercio exterior*. Recuperado el 26 de julio de 2021, de Trademap: <https://www.trademap.org>