





**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG**  
**Facultad de Postgrado e Investigación**

**Tesis en opción al título de Magister en:**  
**Administración de Empresas**

**Tema:**  
**Estrategias de negocios para la exportación de banano orgánico de la**  
**hacienda Venezuela de General Villamil Playas para Alemania**

**Autora:**  
**Ing. Nadia Valentina Andrade Mestanza**

**Director de tesis:**  
**PhD Mercedes Conforme**

**Diciembre – 2019**

**Ecuador**



**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEQ**  
**Facultad de Postgrado e Investigación**

**Tesis en opción al título de Magister en:**  
**Administración de Empresas**

**Tema:**  
**Estrategias de negocios para la exportación de banano orgánico de la**  
**hacienda Venezuela de General Villamil Playas para Alemania**

**Autora:**  
**Ing. Nadia Valentina Andrade Mestanza**

**Director de tesis:**  
**PhD Mercedes Conforme**

**Diciembre – 2019**

**Ecuador**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil”.

Ing. Nadia Valentina Andrade Mestanza

C.I.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por la vida y sabiduría para enfrentar cada obstáculo, a mis padres y hermanas, quienes han sido el impulso y motivación diaria para cada reto y sobre todo por su apoyo incondicional y presencia en cada logro.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi tutor, por su atención y guía a lo largo del desarrollo de éste trabajo, a mi familia y amigos que constantemente me han brindado su apoyo y aliento para culminar este trabajo.

## RESUMEN

La evolución de exportaciones bananeras ha sido alentadora para producción de banano orgánico ecuatoriano, sin embargo, Hacienda Venezuela no ha podido reunir requisitos para comercialización internacional de la fruta, por ello se planteó el objetivo de diseñar estrategias de negocios que contribuyan para que la Hacienda Venezuela, se beneficie con la exportación de banano orgánico hacia el mercado alemán. La metodología aplicada fue descriptiva, cuantitativa, cualitativa, de campo, con uso de encuesta y entrevista formulada a exportadores nacionales de banano y al Ministro de Agricultura, respectivamente. Los resultados obtenidos evidenciaron una participación creciente del banano orgánico en exportaciones de este fruto, con 4,82% a 7,21% de incremento en periodo 2013–2018, cuyo destino mayoritario es europeo; con relación al criterio de exportadores bananeros ecuatorianos, se pudo conocer que, si bien es cierto, la agricultura orgánica está teniendo un apogeo muy grande actualmente, sin embargo, faltan perfeccionar sus métodos, pero reconocieron que el banano orgánico tiene alto potencial en mercado europeo, especialmente en Alemania, donde su población es exigente y han transformado a esta nación en primer país que compra productos orgánicos. La propuesta se plasmó en análisis FODA, cuyos hallazgos evidenciaron la alta demanda del banano orgánico en Alemania, por ello, la Hacienda Venezuela debe reunir requisitos para exportación de esta variedad de fruta, para aprovechar la oportunidad generada por suscripción del Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y Unión Europea que rige desde enero 2017. En conclusión, las principales estrategias para comercialización del banano orgánico hacia Alemania, se fundamenta en implementación de Plan de Marketing que fortalezca la imagen organizacional, así como en potenciación de procedimientos de procesos y logística, con base en aplicación de norma ISO 14001, que prueben la sostenibilidad y comercio justo en producción bananera de empresa, para ser más competitivo en el mercado europeo.

**Palabras claves:** Estrategias, negocios, exportación, banano, orgánico.

## ABSTRACT

The evolution of banana exports has been encouraging for the production of Ecuadorian organic bananas, however, Hacienda Venezuela has not been able to meet requirements for international commercialization of the fruit, so the objective of designing business strategies that contribute to the Treasury Venezuela, benefit from the export of organic bananas to the German market. The methodology applied was descriptive, quantitative, qualitative, field, with the use of a survey and interview made to national banana exporters and the Minister of Agriculture, respectively. The results obtained evidenced an increasing participation of organic bananas in exports of this fruit, with 4.82% to 7.21% increase in 2013-2018, whose majority destination is European; in relation to the criteria of Ecuadorian banana exporters, it was known that, although it is true, organic agriculture is currently having a very high peak, however, they are still perfecting their methods, but they recognized that organic bananas have high potential in the European market , especially in Germany, where its population is demanding and they have transformed this nation into the first country that buys organic products. The proposal was reflected in SWOT analysis, whose findings evidenced the high demand for organic bananas in Germany, therefore, the Venezuelan Treasury must meet requirements for export of this variety of fruit, to take advantage of the opportunity generated by signing the Free Trade Agreement between Ecuador and the European Union that has been in force since January 2017. In conclusion, the main strategies for marketing organic bananas to Germany are based on the implementation of a Marketing Plan that strengthens the organizational image, as well as the strengthening of process and logistics procedures, with based on the application of ISO 14001, which prove sustainability and fair trade in banana production of companies, to be more competitive in the European market.

**Keywords:** Strategies, business, export, banana, organic.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN EXPRESA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	3
1.1. Antecedentes de la investigación .....	3
1.2. Planteamiento del problema de investigación .....	5
1.2.1. Formulación del problema.....	7
1.2.2. Sistematización del problema.....	7
1.3. Objetivos .....	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos .....	8
1.4. Justificación de la investigación .....	8
1.5. Marco de referencia de la investigación .....	9
1.5.1. Teorías sobre los negocios internacionales.....	10
1.5.1.1. Teoría del Mercantilismo .....	10
1.5.1.2. Ventaja comparativa .....	11
1.5.1.3. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	12
1.5.1.4. Nueva teoría del comercio internacional .....	13
1.5.1.5. Estrategias de negocios internacionales .....	14
1.5.2. Concepto de estrategia.....	15
1.5.2.1. Concepto de estrategias de negocios.....	16
1.5.2.2. Clasificación de las estrategias de negocios internacionales .....	17
1.5.2.3. Estrategias de estandarización global .....	18
1.5.2.4. Estrategias de alianza, multinacional y transnacional.....	18
1.5.3. Banano orgánico.....	19

1.5.3.1.	El banano orgánico desde la perspectiva de la agricultura orgánica.....	20
1.5.4.	La importancia del branding.....	22
1.5.5.	Exigencias del mercado alemán para exportar banano orgánico .....	25
1.6.	Marco legal .....	26
1.6.1.	Constitución de la República del Ecuador.....	27
1.6.2.	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	29
1.6.3.	Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida. ....	31
2.	CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO .....	33
2.1.	Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación .....	33
2.1.1.	Tipo de diseño.....	33
2.1.2.	Alcance de la investigación.....	33
2.1.3.	Enfoque de la investigación .....	34
2.2.	Métodos de investigación .....	34
2.3.	Unidad de análisis, población y muestra .....	35
2.3.1.	Población .....	35
2.3.2.	Muestra.....	36
2.4.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN, OPERACIONALIZACIÓN .....	37
2.5.	Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de la información ..	39
2.5.1.	Técnicas de investigación primaria para la recolección de la información	39
2.5.2.	Instrumento de recopilación de información .....	39
2.6.	Tratamiento de la información .....	40
	CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	41
3.1.	Análisis de la situación actual.....	41
3.1.1.	Exportación bananera en Ecuador .....	41
3.1.2.	Exportación de banano ecuatoriano a Alemania.....	46
3.1.3.	Reseña histórica local de la provincia del Guayas.....	49
3.1.3.1.	Contextualización del estudio socioeconómico .....	49
3.1.3.2.	Características generales del sector .....	50
3.2.	Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas.....	53
3.3.	Presentación de resultados y discusión.....	58
3.3.1.	Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a los Exportadores de banano. ....	58

3.3.2. Resultados de la entrevista aplicada al Ministro de Agricultura.....	68
CAPÍTULO IV. PROPUESTA .....	71
4.1. Justificación .....	71
4.2. Propósito general.....	72
4.2.1. Propósito general.....	72
4.2.2. Propósitos específicos .....	72
4.3. Desarrollo de la propuesta .....	72
4.4. Factores externos .....	73
4.4.1. Análisis sociocultural.....	73
4.4.2. Análisis ambiental.....	74
4.4.3. Análisis económico.....	74
4.4.3.1. Mercado y demanda insatisfecha .....	78
4.4.3.2. Fuerzas competitivas de Michael Porter.....	78
4.4.4. Factores internos .....	82
4.4.4.1. Filosofía corporativa de la Hacienda Venezuela .....	82
4.4.4.2. Volúmenes de producción.....	82
4.4.4.3. Aspectos logísticos: transporte internacional de la mercadería.....	83
4.4.4.4. Aspectos relacionados con el Marketing .....	84
4.4.4.5. Aspectos financieros .....	84
4.4.4.6. Gestión de Calidad: Estándares de producción .....	84
4.4.5. Marketing Mix (4 P's) .....	87
4.4.5.1. Producto.....	87
4.4.5.2. Precio.....	89
4.4.5.3. Plaza o canal de distribución .....	89
4.4.5.4. Publicidad y promoción.....	90
4.4.5.5. Proceso de exportación .....	90
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
Conclusiones .....	106
Recomendaciones .....	107
BIBLIOGRAFÍA .....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1. Exportadores de banano.....	36
Tabla No. 2. Propuesta de estrategias de comercialización.....	37
Tabla No. 3. Operacionalización de variables .....	38
Tabla No. 4. Producción de Banano Nivel nacional .....	42
Tabla No. 5. Principales productos exportados por Ecuador (miles USD) .....	44
Tabla No. 6. Exportaciones Nacionales de Banano Por País (2013-2018) - FOB en Miles USD. ....	45
Tabla No. 7. Exportaciones Nacionales de Banano Por País (2013-2018) - FOB en Miles USD .....	46
Tabla No. 8. Personal de mantenimiento del cultivo .....	51
Tabla No. 9. Persona temporal.....	52
Tabla No. 10. Personal administrativo.....	52
Tabla No. 11. Análisis comparativo por países (UE). ....	56
Tabla No. 12. Éxito de agricultura orgánica en el Ecuador. ....	58
Tabla No. 13. Métodos agrícolas adecuados. ....	59
Tabla No. 14. Uso de abono orgánico.....	60
Tabla No. 15. Método 3R para fortalecer agricultura.....	61
Tabla No. 16. Registro de trazabilidad del banano.....	62
Tabla No. 17. Capacitación de personal sobre agricultura orgánica. ....	63
Tabla No. 18. Asignación de responsable de calidad de productos. ....	64
Tabla No. 19. Certificación internacional.....	65
Tabla No. 20. Oportunidad de negocio por acuerdos comerciales.....	66
Tabla No. 21. Banano orgánico con potencial de exportación. ....	67
Tabla No. 22. Indicadores. ....	73
Tabla No. 23. Exportaciones de banano ecuatoriano por destino. En dólares. Años 2016 y 2017.....	76
Tabla No. 24. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) .....	81
Tabla No. 25. Matriz FODA .....	86

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter .....	12
Figura No. 2. Embarque en cajas de banano en puertos de Ecuador.....	43
Figura No. 3. Embarque en cajas de banano en puertos de Ecuador.....	43
Figura No. 4. Participación de destino de exportaciones Nacionales de Banano	45
Figura No. 5. Ventas de bananos con el sello Fairtrade en Alemania 2013 – 2018 (Millones EUR). .....	48
Figura No. 6. Exportación de banano orgánico ecuatoriano por destinos. ....	55
Figura No. 7. Éxito de agricultura orgánica en el Ecuador. ....	58
Figura No. 8. Métodos agrícolas adecuados.....	59
Figura No. 9. Uso de abono orgánico.....	60
Figura No. 10. Método 3R para fortalecer agricultura. ....	61
Figura No. 11. Registro de trazabilidad del banano. ....	62
Figura No. 12. Capacitación de personal sobre agricultura orgánica.....	63
Figura No. 13. Éxito de agricultura orgánica en el Ecuador. ....	64
Figura No. 14. Certificación internacional.....	65
Figura No. 15. Oportunidad de negocio por acuerdos comerciales.....	66
Figura No. 16. Banano orgánico con potencial de exportación. ....	67
Figura No. 17. Exportaciones ecuatorianos de bienes hacia Alemania. En millones de dólares. Año 2018. ....	75
Figura No. 18. Importaciones de bienes desde Alemania. En millones de dólares y toneladas métricas. Año 2018. ....	76
Figura No. 19. Exportaciones de banano ecuatoriano por destino. En dólares. Años 2016 y 2017. ....	77
Figura No. 20. Matriz de fuerzas de Porter.....	80
Figura No. 21. Marca, logotipo y eslogan.....	87
Figura No. 22. Empaque del producto.....	88
Figura No. 23. Características del empaque del producto. ....	88
Figura No. 24. Canal de distribución de banano Ecuador - Alemania. ....	89
Figura No. 25. Publicidad por internet, página web y redes sociales. ....	90

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda el tópico de las estrategias de negocios que pueden contribuir al fortalecimiento de las exportaciones de banano orgánico, tomando como delimitación espacial a la Hacienda La Venezuela ubicada en el cantón General Villamil Playas, una de las empresas productoras de esta variedad de la fruta, que tiene como objetivo principal llegar al mercado alemán.

Ecuador es el primer productor de banano en el ranking mundial, representando esta fruta un ícono para la economía nacional, debido a la generación de fuentes de empleo directo e indirecto, así como los ingresos que debita al fisco en calidad de cargas impositivas, sumado a la propia riqueza que obtienen los inversionistas. Sin embargo, la incorporación de los derechos de la naturaleza y los principios de la protección de los recursos, que rigen a nivel nacional y mundial, han generado que el cultivo del banano se oriente hacia la producción amigable con el ambiente, fortaleciendo el comercio del banano orgánico.

El crecimiento de la demanda de banano orgánico en el mundo entero, así como las exigencias de la certificación con sello verde por parte de los organismos internacionales, han generado que el sector productor de esta fruta en el Ecuador, se haya interesado por aumentar la exportación de este bien agrícola en la última década, con el fin de alcanzar una mayor competitividad en el comercio exterior.

Por esta razón, el objetivo principal de la investigación fue diseñar un plan estratégico que permita determinar la factibilidad de la producción y exportación de banano orgánico de la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas hacia Alemania, para lo cual se ha definido los indicadores de comercialización de esta empresa, así como también la viabilidad del comercio exterior de la fruta orgánica hacia Alemana, bajo una estrategia que promueva su penetración en este Mercado.

La presente investigación se ha estructura en cuatro capítulos, el primero hace referencia al marco teórico conceptual, el cual inicia con el detalle de los

antecedentes investigativos, referidos a estudios que abordaron las variables del estudio, prosiguiendo con el planteamiento del problema, su justificación, la formulación de los objetivos, el marco de referencia que se sustenta en los criterios de reconocidos autores, así como los aspectos legales inherentes al tópico en análisis.

El segundo capítulo establece el marco metodológico de la investigación, en donde se expone de manera breve el tipo de diseño, alcance y enfoque del estudio, indicando los conceptos referidos a cada clasificación correspondiente, además se citan los métodos lógicos, la unidad de análisis en donde se establece la relación entre la población y la muestra, así como las variables y su operacionalización, prosiguiendo con la descripción de las técnicas e instrumentos a utilizar y el tratamiento de los datos provenientes de su empleo.

El tercer capítulo describe los resultados de la investigación, iniciando con el análisis de la situación actual con relación a la comercialización del banano orgánico, así como también realizar el análisis comparativo y la evolución del problema, con los respectivos indicadores, para proseguir con la presentación de los resultados, que culminen con la discusión de los mismos, tomando como referencia los antecedentes investigativos.

El cuarto capítulo aborda la propuesta que se fundamenta en los resultados obtenidos, en cuya unidad se describen la justificación y el propósito general de la misma, previo a su desarrollo, en cual se cumplen con los objetivos del diseño de la estrategia para la comercialización internacional del banano orgánico hacia Alemania y la evaluación de la viabilidad financiera para la exportación de esta fruta al destino en mención.

# CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

## 1.1. Antecedentes de la investigación

La problemática de las limitadas estrategias del comercio exterior bananero para ingresar a mercados extranjeros como Alemania, ha sido abordada desde diferentes puntos de vista en investigaciones realizadas en los últimos cinco años, aunque por ser el tópico de la fruta orgánica más novedoso, se ha tomado como referentes investigativos a aquellos estudios basados en el banano convencional.

Se tomó como referencia una investigación realizada en Perú, la cual tuvo como objetivo la elaboración de un plan estratégico para la producción y exportación de banano orgánico en este país, tomando como referencia los años 2016 al 2026, de modo que los productores de esta fruta pueda desarrollar ventajas competitivas. Después de aplicar la metodología del modelo secuencial, tipo auditoría, se encontró como principal fortaleza la unión de los pequeños y microempresarios en organizaciones de la economía popular y solidaria, orientándose al cultivo del banano orgánico para acceder al mercado mundial de los alimentos orgánicos, que actualmente se encuentra en expansión, para el efecto, se planteó como objetivos en el largo plazo, ingresar Estados Unidos, Holanda, Alemania y Bélgica, para aprovechar los Tratados de Libre Comercio suscritos entre estos países y Perú. (Delgado & Guevara, 2017).

Otra investigación tomada como referencia para fundamentar el presente estudio fue realizada en Colombia, la cual tuvo como objetivo analizar el comportamiento de la economía bananera en el departamento de Magdalena, para analizar las consecuencias de la revaluación del peso sobre esta área de la economía colombiana, durante la década del 2007 – 2017. La metodología del estudio fue cuantitativa, evidenciándose que solo en Magdalena y Urabá, se produce la fruta orgánica de exportación, proponiéndose el comercio justo y el aumento del cultivo de la fruta orgánica, para aumentar los márgenes de utilidades. (Viloria, 2018).



La siguiente investigación tomada como referencia para el estudio fue realizada en Guayaquil, la cual tuvo el objetivo de analizar las estrategias de comercialización para el comercio exterior del banano, con el fin de proponer un plan de Marketing para potenciar su competitividad en el comercio internacional, motivo por el cual se consideró las marcas Don Kleber, Preciosa y Stephany. La aplicación del método cualitativo con uso de la matriz FODA, evidenció que las principales fortalezas se refieren a la calidad de la fruta ecuatoriana y la experiencia que tienen los productores en el cultivo de esta fruta orgánica, a pesar de que no existe un plan estratégico para el acceso a otros mercados, con alto riesgo de reducción de precios por la competitividad, proponiéndose un plan de acción para crear una identidad corporativa, así como estrategias de Marketing. (Borja Génesis, 2018).

Finalmente se tomó como referencia investigativa, otra investigación realizada en Guayaquil, realizada en la Universidad ECOTEC, cuyo objetivo fue analizar si era viable la exportación de banano procesado cubierto con chocolate orgánico hacia Hamburgo, Alemania, mediante un análisis cuantitativo, con utilización de la encuesta, planteándose como estrategias de distribución hacia ese país europeo, el acceso a esta nación por medio de distribuidoras de Schokobanen® en sus líneas "Classic" y "Sparks", en donde la campaña de Marketing se centró específicamente en las ventajas que tiene el chocolate orgánico y la presentación del banano, para que el producto sea aceptado por los consumidores y se ampare en la sostenibilidad y el comercio justo, esperándose en el corto lapso de tiempo, la penetración hacia nuevos mercados en la Unión Europea. (Navarro, 2017).

Los estudios tomados como referencia para la presente investigativo, evidenciaron el alto potencial que tiene el banano orgánico, para competir en los mercados internacionales, debido a que es una fruta que tiene mayor inocuidad y seguridad en el consumo de los habitantes de los países europeos, como Alemania, que son muy exigentes con relación a los alimentos, además que la producción de esta fruta facilita la consecución de los objetivo de protección ambiental y sostenibilidad, fundamentándose la presente investigación sobre las estrategias de comercialización para que la fruta orgánica que produce la Hacienda Venezuela, pueda introducirse en el mercado alemán.

## **1.2. Planteamiento del problema de investigación**

La situación del mercado bananero en el ámbito mundial, es muy alentadora, debido al crecimiento de la demanda de esta fruta, hecho que ha motivado a los inversionistas a una mayor producción y exportación para aprovechar esta oportunidad latente, que puede contribuir al fortalecimiento de la actividad agrícola y de la matriz productiva en los países dedicados al cultivo del banano. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2018).

Por otra parte, la producción de bienes agrícolas orgánicos ha cobrado mayor importancia en el plano mundial, debido a las políticas de ecoeficiencia y al principio de desarrollo sostenible y sustentable que emana de las Naciones Unidas, por la imperiosa necesidad de proteger la naturaleza, teniendo mayor cabida el banano orgánico en los mercados internacionales. (Capa, Alaña, & Benítez, 2016).

Ecuador es el principal productor mundial de banano, las exportaciones de la fruta nacional representaron el 2% del PIB total y alrededor del 35% del PIB agrícola, encontrándose alrededor de 162.236 hectáreas sembradas por 4.473 productores, 78% de ellos pertenecen a pequeñas y microempresas, mientras que el crecimiento reportado en el año 2018 fue del 6%, recuperándose de un leve estancamiento de la producción bananera en el 2017. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017).

La generación de trabajo en el sector bananero supera los dos millones de empleos directos e indirectos, por esta razón, la introducción del banano orgánico ha tenido una repercusión importante en el país, participando esta última variedad de la fruta con el 7,2% del comercio internacional de este bien ecuatoriano de exportación tradicional, alcanzando ingresos por 241 millones de dólares, siendo los mercados que más demandan esta variedad de banano, Estados Unidos, Japón y la Unión Europea. (PROECUADOR, 2018).

La problemática de la investigación guarda relación con las dificultades que tiene la Hacienda Venezuela para la comercialización internacional del banano orgánico, motivo por el cual los principales clientes de esta empresa, son las compañías exportadoras Sagro Star y Banabío que compran desde el mes de marzo del 2019, alrededor de 9 contenedores semanales de la producción R0 de este bien agrícola a \$7,8 cada caja, vendiendo el producto a los destinos de Estados Unidos, América Latina, Suiza y otros países de la Unión Europea.

A pesar de ello, la Hacienda Venezuela no ha aplicado estrategias de negocios adecuadas para iniciar el comercio internacional del banano orgánico hacia destinos de Latinoamérica, Norteamérica, Asia, ni de la Unión Europea, por esta razón, su primera producción que data de marzo del 2019, fue comercializada a Sagro Star y Banabío, que también fueron clientes de las tres haciendas cerradas que pertenecieron a este grupo de inversionistas. A esto se añade que los importadores de banano de origen internacional, tienen mayor afluencia en el país en el mes de noviembre, época en que todavía no tuvo lugar la cosecha de la fruta, sino en marzo, afectando una potencial venta a los mercados extranjeros.

Esta situación genera como consecuencia principal, el desaprovechamiento de las oportunidades de negociar a mejores precios el banano orgánico en el plano internacional, debido a la alta demanda que tiene en los países europeos, en el Asia y en Norteamérica, sumándose a ello que se limita la producción de la fruta y esto afecta a la generación de fuentes de trabajo, las cuales pueden ser mayores si es que se aprovechara las condiciones actuales del mercado extranjero, con relación al comercio exterior del banano orgánico.

Significa ello, que si no se logra fortalecer la exportación de la fruta orgánica en el mercado internacional, la Hacienda Venezuela puede debilitar su competitividad y dejar de ganar utilidades que son mayores en la exportación de cualquier producto, más aun tratándose de un producto como el banano orgánico, que tiene una identidad propia en el mercado mundial, especialmente en los países donde está creciendo la demanda de la fruta orgánica, situación que es de carácter irreversible y afecta el crecimiento de esta empresa.

Por esta razón, es necesario que la Hacienda Venezuela mejore sus estrategias de negocios, para que se facilite su penetración en los mercados extranjeros, especialmente en Alemania, en donde el banano ecuatoriano tiene identidad y es reconocido por su calidad, además que en este país, la demanda de productos orgánicos ha crecido de manera notable, lo que puede beneficiar económicamente a la empresa, propiciar mayores fuentes de empleo y buen vivir para la localidad de General Villamil Playas.

### **1.2.1. Formulación del problema**

¿Qué estrategias de negocios fortalecerán la exportación de banano orgánico en la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas hacia Alemania?

### **1.2.2. Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son las oportunidades y exigencias del mercado alemán, que pueda favorecer para la penetración del banano orgánico hacia el país europeo?
- ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas para captar el mercado alemán?
- ¿Qué viabilidad financiera existe para la exportación de banano orgánico hacia Alemania?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Diseñar estrategias de negocios que contribuyan a que la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, se beneficie con la exportación de banano orgánico hacia el mercado alemán.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar las oportunidades y exigencias del mercado alemán, que favorezca para la penetración del banano orgánico hacia ese país europeo.
- Desarrollar el diagnóstico situacional de la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas para la captación de esa demanda.
- Evaluar la viabilidad financiera que existe para la exportación de banano orgánico hacia Alemania.

### **1.4. Justificación de la investigación**

En la actualidad, la demanda de productos orgánicos ha crecido como nueva tendencia de consumo, debido a la creciente preocupación por los problemas de salud y la conservación del medio ambiente, sobre todo en países desarrollados. En este contexto, el mercado de banano orgánico ha presentado un comportamiento de crecimiento, promovido por las políticas que generan los mercados consumidores internacionales, los mismos que han aumentado las exigencias en calidad, impuestos y prestaciones en contra de las frutas consideradas como convencionales, a lo que se añade el ingreso libre de aranceles que la mayoría de países otorgan a los productos libres de químicos, otorgándoles, reconocimiento en precios más elevados para el producto orgánico sobre el convencional. Para garantizar la justa compensación a los productores por la disminución de cajas de banano, al exportar banano orgánico certificado.

Además, la alta demanda y la reducida oferta internacional exportable del banano orgánico certificado y los altos precios de comercialización de este tipo de fruta, permitirán que el Ecuador a través de la Hacienda La Venezuela, cambie la oferta exportable y desarrolle el comercio internacional con otros mercados distintos a los ya establecidos, o maximice las relaciones comerciales con los mercados de los países ya existentes, disminuyendo el déficit de la balanza de comercial, generando ingresos a las poblaciones dedicadas a esta labor, promoviendo el empleo a través de las actividades relacionadas a la producción bananera como son la industria cartonera, transporte terrestre, seguros, navieras, entre otros.

Este trabajo se justifica debido a que permitirá un crecimiento en las exportaciones ecuatorianas, debido a que el banano orgánico es más demandado que el banano tradicional y además se vende a un precio mayor. Se suma a esto que se podrá ingresar a un mercado en el que no se había ingresado antes, como lo es Alemania, por lo que representa una oportunidad para el país de diversificar sus procesos y convertirse en uno de los principales productores de banano orgánico. Además, la Hacienda Venezuela ubicada en General Villamil Playas, podrá beneficiarse con las utilidades de este producto, y crecerá como empresa y negocio.

A través de este estudio se buscará cubrir las necesidades que demanden los consumidores alemanes a través de las empresas importadoras y distribuidoras de este país, que desean importar el banano orgánico. Además de sus exigencias para poder ingresar un producto nuevo a su país como lo es que los productos de consumo alimenticio sean de excelente calidad, libres de químicos que puedan ser perjudiciales para la salud del consumidor, además de poseer el aval de empresas certificadoras que corroboren la buena calidad, sanidad y controles que se le ha realizado a los productos.

Los beneficiarios principales de la investigación son los consumidores del banano orgánico, porque se alimentarán con una fruta orgánica, libre de químicos, pero también se benefician los agricultores y trabajadores ecuatorianos empleados en la producción de este bien agrícola, debido a las fuentes de empleo que se generan a partir del acceso del producto de la Hacienda La Venezuela hacia el mercado alemán, fortaleciéndose además, la rentabilidad de esta empresa.

### **1.5. Marco de referencia de la investigación**

El marco referencial de la investigación está relacionado con los bloques principales del estudio, entre los que se citan las exportaciones bananeras, que derivan en la aportación de la agricultura orgánica a esta actividad del comercio internacional, especialmente orientada hacia el banano de tipo orgánico, para proseguir con las estrategias de negocios que forman parte de uno de los sub-

apartados principales del presente trabajo de titulación, incluyendo las teorías que las sustentan.

### **1.5.1. Teorías sobre los negocios internacionales**

Los negocios internacionales se sustentan en las teorías que facilitaron su evolución en el mundo entero, fenómeno en el cual participaron diversos exponentes de la economía y la administración de empresas, inclusive, también se encuentran inmersos algunos filósofos y pensadores, quienes abordaron el capitalismo y el socialismo, así como las fuerzas de producción, desde un punto de vista mercantilista.

Precisamente en este sub-apartado, se detallan entre las principales teorías del comercio internacional, la mercantilista, asociada a grandes exponentes mundiales como es el caso de Carlos Marx y Adam Smith, así como a la ventaja comparativa de autoría de David Ricardo, una de las más notables que se mantiene hasta los tiempos actuales, al igual que el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, que tienen relación con la competitividad de los negocios y otras teorías que serán descritas a continuación.

#### **1.5.1.1. Teoría del Mercantilismo**

El mercantilismo se transformó en la primera teoría que concierne al comercio exterior, de origen inglés, durante el I siglo XVI, apareció dentro de la obra de N. Maquiavelo (1469-1527), en la cual el oro y la plata constituyeron la base de la riqueza de las naciones. Más adelante Carlos Marx la orientó hacia el incremento de las fuerzas de la producción, la cual según Marx se trataba de una estrategia propia del capitalismo, que buscaba a través de la explotación del trabajador, conseguir el desarrollo de la sociedad en aquel entonces.

No obstante, otros grupos de autores dicen que quien acuñó el término mercantilismo fue Adam Smith, específicamente en el año 1776, inclusive en una de sus obras más importantes, como fue la que se denominó “las riquezas de las naciones” la mencionó y prosiguió manifestando “que se trata de un sistema

perfecto que contribuía de manera óptima para el crecimiento del sistema económico de las naciones”, enfatizando en la “importancia de la producción y del comercio nacional e internacional”. En los sistemas económicos, “la moneda cumple dos funciones: “porque son un instrumento comercial, pero también agregan un valor a los bienes y servicios”. (Torres, 2014).

El comercio internacional del banano representa uno de los principales rubros de la economía ecuatoriana, debido a que esta fruta es el principal bien de exportación tradicional no petrolero, el cual inclusive ha liderado el ranking de productores mundiales desde hace mucho tiempo, siendo reconocido el Ecuador, como un país bananero en diversas regiones del mundo entero, por lo tanto, la teoría del mercantilismo tiene alguna asociación con el tema inherente a las estrategias de negocios sobre las exportaciones de banano orgánico.

#### **1.5.1.2. Ventaja comparativa**

Dentro este marco de teorías se cita el pensamiento de David Ricardo, el cual creó en 1817 una filosofía sobre la economía y el comercio internacional, manifestando en cuanto a la ventaja empresarial “que esta se trata de una actividad especializada asociado a las ventajas del entorno geográfico, que permiten inclusive mantener una cierta supremacía sobre los competidores y por consiguiente, contribuyen a la exclusividad”, esto también significa que “la producción ventajosa comparativamente dentro de un territorio determinado, siempre tendrán costos bajos, por ser característicos de aquella región” (Polanco, 2014).

La ventaja comparativa es una de las teorías que bien puede aplicarse a la producción y comercio internacional del banano en el Ecuador, debido a que nuestro país es bananero por excelencia, lo que en gran medida depende de la calidad de la fruta que se cultiva a nivel nacional, dada la riqueza de sus tierras fértiles y prósperas, aplicándose en este contexto, la teoría de Ricardo sobre la ventaja geográfica o comparativa, donde inclusive la fruta orgánica puede tener éxito en el mercado internacional, por las exigencias de los gobiernos, empresas y habitantes europeos, norteamericanos, del Asia Oriental y de Oceanía.



### 1.5.1.3. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Michael Porter fue uno de los máximos exponentes de la administración de empresas y del mundo de los negocios, cuyo legado se encuentra vigente en la actualidad, destacándose entre sus criterios técnicos, uno de los modelos más conocidos en la economía y en la gestión organizacional, como es el caso de las cinco fuerzas competitivas, el cual se fundamentó en la interacción de un ente productivo, comercial o de servicios, con los elementos más relevantes de su entorno.

Porter trabajó desde 1979 en diversos proyectos para fortalecer la competitividad de los negocios, surgiendo diversas metodologías creadas por este autor, en la década de los 80 y de los 90, incluyendo su obra “estrategias competitivas”, considerado un *best seller* a nivel internacional. Sin embargo, una de las herramientas de gestión más importantes que fue inventada por este experto, consistió precisamente en las cinco fuerzas del entorno que influyen en la competitividad organizacional. (López, 2018).

Según Estolano, Berumen, Castillo y Mendoza (2016), “Michael Porter se fundamentó en la fuerza que tienen los proveedores, clientes, productos sustitutos, así como los competidores actuales y potenciales, sobre un determinado negocio”, es decir, que el control del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades que se encuentran en este entorno próximo a la empresa, tienen gran influencia en los resultados que obtenga la entidad, en materia de competitividad.

**Figura No. 1. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter**



Fuente: (Messner, 2016)

De acuerdo a esta cita, los proveedores y los clientes tienen gran poder en el mercado, por consiguiente la satisfacción de ambas partes interesadas, puede generar oportunidades para las empresas, o inclusive puede ser esencial para la disminución y control de los riesgos que se encuentren en el entorno próximo. En cambio, los productos sustitutos, así como la competencia actual o potencial, constituyen más bien una amenaza, que debe ser medida y controlada con base en las estrategias directivas. He allí la importancia que tiene el modelo de Porter en el negocio de las exportaciones de banano orgánico.

Otro autor que se refiere al modelo de las fuerzas competitivas de Porter, es Ballina (2016), para quien “esta herramienta de gestión, identifica perfectamente la cadena de oportunidades existentes en el entorno próximo de las organizaciones, además que permite la evaluación correcta del riesgo al que se enfrentan en periodos determinados de tiempo”, es decir, que mediante la aplicación de este modelo, es posible obtener una ventaja competitiva en una entidad productiva. Según Mercado (2016), Porter busca medir el índice de competitividad de las empresas, mediante la evaluación de las cinco fuerzas comprendidas en el modelo antedicho.

La producción y comercialización internacional del banano orgánico, bien puede hacer uso del modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, para alcanzar alguna ventaja competitiva, aprovechando la posición geográfica del país, que ya es visitado por extranjeros de todas partes del mundo, quienes prefieren la fruta ecuatoriana, por su calidad y sabor, de modo que, además de la ventaja comparativa, se pueda explotar la competitividad del banano orgánico, para exportarlo hacia Alemania.

#### **1.5.1.4. Nueva teoría del comercio internacional**

Existen nuevas teorías asociadas al comercio internacional, las cuales son producto de la evolución de los negocios, sin embargo, la mayoría se asocia a la gestión de la calidad y al mejoramiento continuo, cuyas bases fundamentales se encuentran en las teorías que emanaron del pensamiento de Edward Deming, sobre la nueva forma de realizar negocios, que se adaptaron perfectamente a las

normativas internacionales de la calidad, que son de exigencia en el campo de las exportaciones de frutas.

Una de estas teorías fue creada por Friedrich Von Wieser en 1914, la cual está asociada a la teoría de David Ricardo, aunque no solo hace referencia a las ventajas comparativas, sino también a la competitividad a través de la obtención de mayor productividad. (Ramales, 2015). Según esta teoría, la minimización de costos permite a las empresas que lo obtengan, tener una ventaja sobre su competidor". (Leguía, 2015).

Al respecto, esta teoría se asocia directamente a los costos de la no calidad y de la gestión de la calidad de los bienes y servicios, según corresponda (Cherres, 2015). Por ejemplo, las empresas que ahorran despilfarros, pueden ser más competitivas al reducir costos, lo que sumado a la ventaja comparativa, como es el caso del sector bananero ecuatoriano, puede generar importantes réditos económicos para los productores, exportadores y para todo el conglomerado social inmersos en la actividades bananera.

A esto se debe añadir que la gestión de la calidad, involucra la conversión del banano convencional a orgánico, de modo que a través de la evidencia de que el producto se encuentra apto para el consumo de los habitantes de los países norteamericanos, europeos y del Asia Oriental, se puede penetrar en estos mercados exigentes, para generar riquezas a nivel nacional, por medio del fortalecimiento de los negocios internacionales en una fruta que es la más potente en los mercados mundiales.

#### **1.5.1.5. Estrategias de negocios internacionales**

Una de las variables de gran importancia en las actividades productivas dedicadas a la exportación de productos agrícolas está inmerso en las estrategias que utilizan para llegar al mercado internacional, las cuales permiten que los importadores de cada país se interesen en demandar los productos ecuatorianos, en este caso el banano orgánico, para esto se requiere la revisión de la literatura teórica referente a la temática en estudio, donde se abordará las

conceptualizaciones sobre estrategia, sobre negocio internacional, clasificación y las teorías sobre las mismas.

### **1.5.2. Concepto de estrategia**

El concepto de estrategia es objeto de múltiples definiciones, debido a que ha sido insertada en diferentes campos, tales como el de tipo militar, campo económico y académico, los cual siempre se hace referencia a conducir y guiar las actividades en dirección a alcanzar un objetivo en específico mediante un proceso determinado por la estrategia el cual se abordara en los siguientes párrafos.

Para el autor Alcérreca (2016), se trata del “proceso en que se formulan objetivos y la planeación del proceso para conseguir lo planteado, entendiéndose la estrategia, el medio, vía, para alcanzar los objetivos de la organización. Representa el entrelazamiento entre el análisis interno y la creatividad de los directivos para crear valor en sus recursos”.

Según lo indicado estrategias corresponde a un tipo de procedimiento necesario en las organizaciones en el cual se determinan los objetivos, misión y visión de las misma, la cual va acompañada de la planificación estratégica del proceso necesario para alcanzarlos, en el que es posible adaptar modelos, teorías y demás herramientas que facilitan llevarse a cabo.

De acuerdo a Contreras (2016), la estrategia se refiere al “planteamiento de las acciones necesarias que debe seguir la organización para tener un proceso de éxito hacia el futuro, y la cual se realiza en base a antecedentes y modelos dirigidos al alcance de los objetivos, lo cual resulta de del análisis de la relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores que lo influyen”.

Referente a lo expresado la estrategia consiste en el análisis situacional de la organización, en el que se plantean los pasos para conseguir el alcance de los objetivos, como en presente caso las empresas productoras de productos

agrícolas como el banano utilizan estrategias vigentes a fin de conseguir que los mismo puedan llegar a diferentes destinos internacionales.

#### **1.5.2.1. Concepto de estrategias de negocios**

Se conoce que la estrategia de negocio como el conjunto de actividades que permitirán a la organización el alcance una ventaja competitiva, lo cual permitirá desarrollar aquellas diferencias sostenibles que sirve para posicionar la empresa en el mercado, en este caso en el internacional, la cual involucra la relación comercial entre los países participantes.

Para criterio de Daniels y Radebaugh (2016), los negocios internacionales se refieren a las transacciones comerciales, que involucran a dos o más países, que involucran las ventas, las inversiones y el transporte. Por lo tanto las estrategias de negocios internacionales, se conforma de:

El logro de la expansión de las ventas mediante la captación de interés de compra de los productos, la obtención de recursos necesaria para elevar el valor de los mismos, ya sea estos por materia primas de mayor calidad, mejores recursos tecnológicos, capacitación en prácticas que permitan un mayor rendimiento en las operaciones, al igual que la minimización de riesgos para evitar las fluctuación de las ventas (Daniels & Radebaugh, 2016).

Como principal objetivo de la mayoría de las empresas, es conseguir su crecimiento y competitividad, más aun en el mercado internacional, la cual es posible mediante la expansión de la ventas a nuevos mercados, para el cual es necesario la aplicación de estrategias enfocadas a conseguir mayor valor para la empresa, por tal razón se requiere la implementación de procesos beneficiosos para la rentabilidad de la organización.

De acuerdo a Stoner, Freeman, & Gilbert (2016), el objetivo principal de la aplicación de estrategias de negocio internacional está en maximizar el valor de la empresa, incrementar la rentabilidad y la tasa de crecimiento de la utilidad a largo plazo, para el cual se tiene tres enfoques inmersos en la expansión internacional:

creación de valor, posicionamiento estratégico, operaciones como cadena de valor de una empresa.

Para el logro del alcance de los objetivos organizacionales es necesaria la selección e implementación de la estrategia adecuada, cuyas principales estrategias serán descritas en el siguiente subnumeral, la cual es de gran interés para el presente estudio debido a que conforma una de sus variables en la producción de banano orgánico, cuyas características principales serán bordados a continuación.

### **1.5.2.2. Clasificación de las estrategias de negocios internacionales**

Por lo regular, las empresas disponen de cuatro estrategias estándar para competir en el ambiente internacional SEGÚN Stoner, Freeman, & Gilbert (2016), tales como:

- Estrategia de estandarización global.
- Estrategia de localización.
- Estrategia trasnacional.
- Estrategia multinacional.

Cuando se trata sobre la estructura de los negocios, se hace referencia a tres aspectos:

- La ubicación de las responsabilidades de toma de decisiones dentro de esa estructura (diferenciación vertical): Puede ser centralizada o descentralizada.
- División formal de la organización en subunidades (diferenciación horizontal): Las partes o departamentos en que está dividida una empresa.
- Establecimiento de los mecanismos de integración para coordinar las actividades de las subunidades (Alcérreca, 2016).

Al momento de que las empresas deciden ingresar en un mercado extranjero, hay tres decisiones básicas que deben de tomar en cuenta: El mercado al cual ingresar, el momento indicado para ingresar, hasta que escala ingresar en ese

mercado, una vez que una empresa decide entrar en un mercado extranjero, lo que sigue es determinar la mejor manera de hacerlo.

### **1.5.2.3. Estrategias de estandarización global**

Es el tipo de estrategia que se adapta a la situación del banano orgánico en el Ecuador, porque esta fruta actualmente, requiere evidenciar de manera suficiente y oportuna, el cumplimiento de todos los requisitos establecidos por los organismos internacionales de estandarización, como por ejemplo, las normas internacionales ISO, de la calidad, de gestión ambiental y de Seguridad Ocupacional e incluso de Responsabilidad Social.

De acuerdo al criterio de Corbacho (2016), “la estrategia de estandarización destaca la importancia de la fijación de estándares en la producción de los bienes o servicios, así como en la organización de sus procesos, tanto operativos como administrativos”.

La estandarización no es solo una norma que se debe cumplir, sino que además se refiere a una práctica que se crea como un hábito, a partir de una exigencia internacional, que debe ser implementada en las organizaciones con el afán de que permanezcan y mejoren de modo permanente. Esto significa que el banano orgánico puede producirse y comercializarse bajo los parámetros que exigen las normativas internacionales, obteniendo la empresa el sello verde correspondiente, para competir en los mercados internacionales, asegurando que la fruta cumple con todos los parámetros de calidad pertinentes y que es apta para los consumidores de estos países desarrollados.

### **1.5.2.4. Estrategias de alianza, multinacional y transnacional**

Otra estrategia que podría utilizar la empresa donde se delimita el estudio, consiste en formar alianzas con organizaciones multinacionales y transnacionales, que necesiten el banano orgánico como materia prima para la fabricación de sus bienes, lo que permitirá a la entidad, obtener una ventaja competitiva sobre otros

competidores que no hayan formado alianzas similares para fomentar una mayor competitividad en sus operaciones.

De acuerdo al criterio de Del Prado (2015), “la estrategia multinacional y transnacional considera a los países como mercados específicos de una región determinada, en este caso, su interés consiste en penetrar en todos los mercados del mundo, con base en economías de escala”

Debido a que no es fácil trabajar con economías de escala en el mercado de banano orgánico, porque el de tipo convencional es el de mayores ingresos, no se puede adoptar una estrategia multinacional o transnacional, sino que se debe tratar de suscribir acuerdos y alianzas con estas entidades, para asegurar las exportaciones de materias primas para estos clientes industriales, que la requerirán para la producción de bienes para el consumo masivo para sus poblaciones. Esta situación podría ser una oportunidad para la Hacienda Venezuela, si es que logran suscribirse estos acuerdos con empresas multinacionales alemanas.

### **1.5.3. Banano orgánico**

En la actualidad existe tendencia enfocado a lo natural, saludable, libre de químicos y fertilizantes, toma más fuerza entre los consumidores por lo que la demanda de banano orgánico en el mundo aumenta de forma constante, lo cual se evidencia en las cifras de exportación del Ecuador, donde se incluye en la lista de los productos exportables el orito o baby banana que también registra una tendencia positiva, en base también a las exigencias sanitarias de diferentes países.

Ecuador como el principal exportador de la fruta también evidencia esta nueva realidad de mercado orgánico, por lo cual el país embarca un promedio de 310.000 cajas del producto orgánico semanalmente, hasta el 2018 este producto representa el 7,2 por ciento de las exportaciones totales de la fruta, consiguiendo ingresos por 241 millones de dólares, Estados Unidos, la Unión Europea y Japón



son los principales mercados que demandan este producto, según cifras de Pro Ecuador (Aspiazu, 2019).

Para este logro de producción orgánica los agricultores bananeros cada día trabajan para que sus fincas conserven los estándares de producción que les permite mantener la certificación orgánica, para su consecución las plantaciones de banano orgánico cuentan con inspecciones y certificaciones que garantizan que la fruta no recibió carga química en ninguna fase de producción.

Un grupo que se especializó en este tipo de cultivo es la Corporación San Miguel de Brasil, que está integrada por 135 socios con plantaciones que suman alrededor de 1.000 hectáreas ubicadas en la provincia de El Oro, en las zonas de Pasaje, Machala, El Guabo, Santa Rosa y Arenillas; y también en Tenguel, provincia del Guayas.

#### **1.5.3.1. El banano orgánico desde la perspectiva de la agricultura orgánica**

Para el análisis de este tema investigativo es fundamental describir lo que realmente significa una agricultura orgánica, el cual indica que es un sistema de producción donde se emplea los recursos naturales de la propia finca, dando importancia a la fertilidad del suelo, actividades biológicas y no aplicación de fertilizantes, ni plaguicidas sintéticos que afectan los recursos no renovables y la salud de las personas.

Dando paso al cultivo del banano orgánico, es un recurso importante para el ingreso del país y de todas las empresas privadas, ya que la ***Musa paradisiaca*** es el primer producto en ser exportado por Ecuador, y del cual tiene mayor aceptación en los mercados internacionales, por la certificación que los mismos compradores exigen para su comercialización, lo que permite alcanzar el 3.84% del producto Interno Bruto para el Estado ecuatoriano. (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2016).

Sin embargo, la producción de banano orgánico ha obtenido declive por la existencia de problemas fitosanitarios como insectos, ácaros, hongos, bacterias,

nematodos y malezas, los cuales afectan la calidad, productividad e importancia económica para el país. Por su parte, instituciones correspondientes al área de agricultura como MAGAP, Agrocalidad e INIAP, han implementado nuevos métodos y técnicas para contrarrestar las plagas y enfermedades en el cultivo de banano orgánico. Para que un producto orgánico sea certificado y pueda ser exportado a diferentes mercados internacionales sin presentar problemas de producción de alimentos saludables, las empresas deben cumplir con una serie de proceso de control, cuya finalidad es garantizar la calidad del producto y generar bajo esquemas la producción orgánica y sostenible.

En Ecuador, la producción de banano orgánico se ha implementado desde hace más de 15 años, como por ejemplo, la primera provincia en incursionar fue El Oro, donde tuvo mayor producción en hectáreas de pequeñas, medianas y grandes fincas. Se estima que desde el 2003 se obtuvo 3500 hectáreas de banano, luego de dos años fue aumentando a 5200 has, estas cifras ascendieron cada vez el doble, hasta llegar a producir más de 15000 hectáreas en el 2012. En la actualidad existen empresas que cuentan con certificación aprobada para la producción de alimentos saludables que son Fair Trade, HACCP, Rainforest Alliance Certified, ISO 14001 y 9001, estas aprobaciones son importantes para la exportación de banano hacia mercados de Japón, Europa y Estados Unidos. (Ministerio de Comercio Exterior, Informe Sector Bananero Ecuatoriano, 2017)

Actualmente, la superficie sembrada referente al cultivo convencional de banano es de 200.110 hectáreas a diferencia del banano orgánico que es de 266.125 has, lo que significa que en rendimientos, el banano convencional fue de 21,82 y el orgánico de 33,25 t/ha. Por su parte, el cultivo de banano convencional puede ser producido en áreas tropicales, a diferencia del orgánico que requiere de condiciones especiales, por lo que los productores no de otras provincias del Ecuador no pueden adaptar este tipo de cultivo. Además los costos para producir de manera orgánica son elevados, ya que todos los elementos que se utilizan desde la siembra hasta la cosecha debe ser orgánica, por lo que estos tienden a ser más caros. (Ministerio de Comercio Exterior, Informe Sector Bananero Ecuatoriano, 2017)

Sin embargo, las características del banano orgánico son mejores que la producción convencional, tanto en consumo interno como para exportaciones, por lo que a continuación se presenta lo siguiente:

- Consistencia verde, sin madurar
- Completos y firmes
- Limpios de agentes visibles que disminuyen el rubro económico
- Con cabos intactos, libres de hongos
- Sin deformaciones en los dedos
- Libres de daños por presión y por frío
- Libres de olores o sabores externos de productos químicos. (Armijos, 2017).

El banano orgánico en relación al desarrollo y estados de madurez ha obtenido mejores resultados, dando mayor satisfacción a los productores tales como:

- Soporte durante el transporte y manipulación
- La maduración es satisfactoria al momento de la venta. (Décker & Ramón, 2016)

Si bien es cierto, existen desventajas en el banano orgánico, como es el caso de ser afectado con plagas o enfermedades estas pueden ocasionar pérdidas en toda la plantación, por lo que también disminuye la producción y los costos para restaurar o minimizar estos agentes fitopatógenos son relativamente caros. Otro punto relevante, es el cuidado del cultivo, ya que esto incide en el tamaño de la fruta y consistencia, además los productores son los responsables para asumir las certificaciones que aprueben que sus productos sean alimentos saludables y que pueden ser exportados hacia países extranjeros.

#### **1.5.4. La importancia del branding**

El mercado orgánico es un sector de rápido crecimiento y relativamente nuevo. Los consumidores a menudo están confundidos acerca de la certificación orgánica, e incluso cuando desean apoyar a los agricultores orgánicos comprando

productos orgánicos, a menudo no están seguros del significado de la amplia gama de etiquetas que afirman que los productos alimenticios son "naturales", "ecológicos", "biológicos", "Libre de envenenamiento", "libre de productos de ingeniería genética" o "producir utilizando buenas prácticas agrícolas" (Benítez, 2017).

La investigación del consumidor ha demostrado que las marcas líderes, como Coca-Cola, Mercedes o Microsoft, son reconocidas en todo el mundo. Es interesante que la misma investigación muestre que la palabra "Zulú" hace que millones de personas en todo el mundo tengan una imagen del valor, la nobleza y la fuerza africanos. La asociación de estas cualidades con la gente de KwaZulu-Natal y sus prácticas agrícolas podría formar la base de una campaña de marca efectiva. Para la mayoría de las empresas, el factor de demanda representa un riesgo extremadamente alto. El factor de demanda incluye el reconocimiento del producto, la demanda derivada y las relaciones de precio/beneficio percibidas. En la actualidad, es difícil reconocer los productos orgánicos, y el desarrollo de una marca orgánica simplificada podría aliviar esta dificultad.

La demanda derivada se define como la demanda de productos de empresa a empresa, que se basa en que los minoristas reconocen un nicho de mercado e intentan obtener los productos adecuados para satisfacer esta demanda. Las relaciones de precio / beneficio percibidas son una forma de medir el compromiso de los consumidores con una característica particular del producto. Estos tres factores fueron examinados para desarrollar las propuestas de marca para KwaZulu-Natal que siguen. El análisis anterior de las tendencias del mercado y las propuestas sobre estrategias para apoyar a los productores muestran que los mercados existen y que la capacidad de producción podría ampliarse drásticamente. Sería irresponsable invertir en la promoción de la producción orgánica y la infraestructura de apoyo a la comercialización sin una estrategia bien pensada para asegurar una participación de mercado significativa.

Actualmente, la oferta de productos orgánicos no puede satisfacer la demanda: el Reino Unido importa el 70% de sus productos orgánicos, Alemania importa al menos el 50%. Áreas como EE. UU. Y Noruega donde se ha llevado a cabo la

comercialización formal de productos orgánicos han experimentado el mayor crecimiento del mercado. Sin embargo, ganar participación de mercado como nuevo participante en dicho mercado requiere una buena comprensión de la naturaleza del mercado y de los riesgos asociados tanto con la demanda del consumidor como con las percepciones que pueden afectar la elección del producto por parte del consumidor. Los consumidores europeos y estadounidenses consideran a menudo que los alimentos de África son "posiblemente antihigiénicos", "sujetos a la especulación por parte de intermediarios" y "tal vez poco fiables con respecto a las reclamaciones de mercadeo".

Los riesgos asociados con los caprichosos prejuicios de los consumidores afectan el factor de demanda de manera dramática, y una estrategia de marca efectiva deberá asegurar a los consumidores que cualquier producto asociado con una campaña de marca Kwa-Zulu Natal cumple con los requisitos del denominado "triple resultado final": El precio no solo es competitivo (resultado económico), sino que también se puede confiar en los resultados sociales y ambientales. Esto significaría que una campaña debería enfatizar que los pequeños agricultores realmente se están beneficiando de la prima de precio que los consumidores están pagando por sus productos orgánicos (como ya hace la popular marca de "Comercio Justo" en Alemania).

También sería importante que los consumidores confíen en que al apoyar a estos pequeños agricultores, también beneficiarán el medio ambiente de África. Esto significa que la certificación orgánica debe determinar claramente que las prácticas de producción aumentan la biodiversidad, mejoran el bienestar de los animales, usan el agua con eficacia, conservan el suelo y evitan el uso de venenos, fertilizantes químicos y productos de ingeniería genética. Si una campaña de marca puede atraer a consumidores leales que compran el producto porque creen en su calidad, desean apoyar a los Zulus en África y esperan que al hacerlo beneficien al medio ambiente africano, entonces es menos probable que el factor de capricho dé lugar a grandes oscilaciones en la demanda. Si la lealtad del consumidor se puede construir para que una marca reconocible tenga demanda, la Demanda Derivada aumentará rápidamente. Los importadores,

mayoristas y minoristas buscarán los productos que cumplan con los requisitos de los consumidores.

Inicialmente, se sugiere que se utilice un enfoque indiferenciado, que simplemente lance una marca "Zulu Organic". Posiblemente, una vez que se establezca esta marca, los SGG individuales pueden desarrollar sus propias marcas reconocibles. La demanda derivada estimulante requerirá una estrategia que integre las campañas de concientización de los consumidores con la creación de una red de mayoristas, incluidos los acuerdos de garantías financieras, cartas de crédito, gestión eficiente de los requisitos de importación, reconocimiento de los requisitos de certificación orgánica de equivalencia y transportes competitivos, que también abordan los requisitos de los consumidores ecológicamente apropiados. (Organización Internacional del Trabajo, Ministerio del Trabajo y Consejo Nacional de Competitividad, 2015)

#### **1.5.5. Exigencias del mercado alemán para exportar banano orgánico**

Una de las ventajas que ofrece el mercado alemán, está asociado a la política de cero aranceles, debido a que Alemania es un país perteneciente a la Unión Europea y Ecuador suscribieron en el año 2017 un Tratado de Libre Comercio (TLC) que estableció al mismo tiempo el Sistema General de Preferencias (SGP), el cual permite el libre de ingresos de ciertos bienes, como es el caso de las frutas que provienen del agro, los cuales están exentos de aranceles (Cueva, 2017).

Alemania exige a los proveedores de banano orgánico, las certificaciones que aseguren la producción de frutas totalmente sostenibles, cuyas modalidades y buenas prácticas de producción, garanticen la inocuidad y calidad de la fruta, más aún porque Alemania es el líder europeo en la compra de productos agrícolas orgánicos. Por este motivo, algunas de las certificaciones exigidas por los alemanes, a los proveedores de banano orgánico, son las siguientes: Global GAP, Fairtrade, Rainforest Alliance Certified, Certificación Orgánica Ecuador, entre las más importantes (PRO ECUADOR, 2018).

Además, se destaca que el banano que demuestra provenir de la producción sostenible, es mejor pagado por los importadores alemanes, porque el banano no certificado tiene un precio de 0,99 a 1,15 euros, mientras que el banano certificado, en cambio, tiene un precio de 1,69 a 1,99 en los mercados alemanes, de acuerdo a las reglas internacionales de comercio justo (PRO ECUADOR, 2018).

Algunos de los requisitos que exige el mercado alemán a los proveedores de banano orgánico, son los siguientes:

- Fruta sin manchas, con regularidad en los calibres.
- Las características exigidos por los alemanes para la fruta, son: “manos” de 4 a 7 dedos, con un largo promedio de 21 cm.
- Alta exigencia en el cumplimiento de parámetros de calidad.
- Presentación en cajas de cartón y/o de plástico, para la exhibición del banano.
- Proceso de compra bajo los términos citados en las leyes aduaneras de la Unión Europea.
- Condiciones de pago bajo términos CIF o FOB (PRO ECUADOR, 2018).

Como se ha manifestado en este subtema, Alemania es un país que exige altos niveles de calidad y sostenibilidad en los productos de importación, más aún si se tratan de productos de consumo humano, donde las exigencias son mayores. Esta situación debe ser considerada por la Hacienda Venezuela para fijar la estrategia que le facilite la penetración en este mercado europeo.

## **1.6. Marco legal**

Las norma legales son todas aquellas leyes que permiten establecer parámetros de convivencia dentro de una sociedad, los mismo que tiene que ser acotados por las personas que se encuentra dentro del mismo, dentro del presente trabajo investigativo se tomaron en cuentas diversos cuerpos legales, tales como la Constitución de la República, Plan Nacional de Desarrollo Código Orgánico de La

producción, Comercio e Inversiones que hacen énfasis a la temática abordada dentro de este proyecto.

### **1.6.1. Constitución de la República del Ecuador**

La Carta Suprema vigente dentro del estado ecuatoriano es la Constitución de la República del Ecuador, dicha norma se encuentra vigente desde año 2008 hasta la actualidad, dentro de su articulado existe una diversa gama que tienen relación con el Régimen de Desarrollo dentro los cuales se abordan temas del sistema económico que es el más importante dentro de esta investigación para lo que citaremos los artículos 275, 283, 284 y 287, los que manifiesta lo siguiente: (Asamblea Constituyente, 2008)

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del Sumak Kawsay. El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente. El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza. (Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la



inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable. (Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 287.- Toda norma que cree una obligación financiada con recursos públicos establecerá la fuente de financiamiento correspondiente. Solamente las instituciones de derecho público podrán financiarse con tasas y contribuciones especiales establecidas por ley. (Asamblea Constituyente, 2008)

Los artículos antes citados son de gran importancia dentro de este tema ya que el mismo tiene concordancia con la carta magna y con todo aquello que está relacionado con el desarrollo que permite mejorar la calidad de vida de las personas mediante, las diversas formas que pueden ser aprovechadas para fomentar el desarrollo económico local, el mismo que puede tener un crecimiento baste fuerte a nivel internacional, esto mediante estrategias que permitan mejorar la calidad del banano orgánico que se exporta, promoviendo a los grandes productores a la utilización fertilizantes naturales que permitan tener una producto de primera calidad, ya que si bien es cierto dentro de nuestro país es el este es uno de los principales productos que más salida tiene.

## 1.6.2. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

El COPCI es un cuerpo normativo creado en el año 2010, teniendo una modificación el año 2016, el mismo que se alinea a la CRE, dentro de este cuerpo normativo se establece las diversas reglas, la misma que buscan un procedimiento productivo dentro del proceso de intercambio, el consumo y las actividades inversionistas, las mismas que tiene que tener las garantías necesaria, que fomenten al no cumplimiento de las misma, por cuanto lo que busca es el desarrollo económico basados en el buen vivir. Para lo que se citaran el artículo 4 de esta ley.

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

- h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico - institucional;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;
- q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;
- r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;
- s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,
- t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica. (Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones (COPCI), 2010).

En el artículo número 4 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones se establecen cuáles son los fines para que el Código, dentro de los cuales se establecen 20 lineamientos y políticas a las que tiene que regirse todo lo concierne a temas de producción e inversión. Con sujeción

al Plan Nacional de Desarrollo se deberá regular todo lo concerniente con la actividad productiva, enfatizando en los sectores estratégicos, otro de los puntos relevantes a destacar es el fortalecimiento del control por parte del Estado, para de esta forma consolidar que todas las actividades productivas no se vean perjudicadas por las diversas prácticas dentro del mercado.

Dentro de este amplio artículo se puede deducir a simple vista que lo que busca mediante sus diversos factores que están dirigidos especialmente a todo el sistema que permita el desarrollo y la productividad, que se debe dar bajos parámetros de participación democrática, los mismo que también tienen que ser amigables con la naturaleza, llevando esto al crecimiento económico, cabe recalcar que el banano es un producto que se consume mundialmente por su rico valor nutritivo, lo que hace que Ecuador sea un país que posee gran riqueza ya que no todos los países cuentan con este privilegio, por lo tanto el estado debe fomentar grandes estrategias que permita la exportación de este producto orgánico que se produce dentro del estado.

### **1.6.3. Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida.**

El Plan Nacional de Desarrollo o llamado comúnmente como Plan Nacional Toda una Vida, está destinado a desarrollar de manera rápida al cumplimiento de los derechos del buen vivir que se encuentran establecidos dentro de la Carta Constitucional, con la implementación de herramientas efectivas que permitan el desarrollo en aspectos de vital importancia como económicos, sociales, culturales entre otros, que permitan mejorar la calidad de vida de todas las personas. Para lo que se citan los objetivos 4 y 5 de este Plan de Desarrollo.

Objetivo 4: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. (Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida, 2017).

Dentro de estos dos objetivos del Plan de Desarrollo, se busca específicamente la consolidación o progreso de sistema económico, el mismo que tiene que ser desarrollado mediante principios que garanticen la sostenibilidad, lo que promueve el crecimiento y la consolidación de la dolarización, los mismo que tiene que estar inmerso a la participación ciudadana sin ningún tipo de discriminación, por tanto el estado es el verbo rector creador de fuentes trabajo, mediante política sociales que permita la fácil aplicación al emprendimiento mediante fuentes de créditos, que a largo plazo aportarían de forma positiva al país, si bien es cierto el banano orgánico es una fuente que podría generar grandes exportaciones, para lo que se debe fomentar dentro de la producción local, fomentando esto la creación de empleo de los ecuatorianos, los mismo que mejorarían su calidad de vida con el trabajo.

## **2. CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación**

#### **2.1.1. Tipo de diseño**

Considerando el criterio de Arias (2015) se refiere al diseño de investigación como “la estrategia aplicada por el investigador para dar respuestas a los hechos o fenómenos considerados dentro de un estudio” (p.30). Para llevar a cabo el estudio se ha considerado la metodología empleando el diseño no experimental, la misma que de acuerdo a Ávila (2016) se realiza “sin la manipulación deliberada de las variables, se fundamenta en la observación de los hechos y estableciendo las consecuencias de su contexto para su posterior análisis”.

Por lo expuesto se determina la aplicación del diseño no experimental con la finalidad de identificar el fenómeno referente a las dificultades que tiene la Hacienda Venezuela para la comercialización internacional del banano orgánico, por lo tanto mediante el diseño en estudio será posible identificar las variables de manera correcta, considerando la problemática real para identificar las estrategias de negocios que mejoren la situación actual de la hacienda.

#### **2.1.2. Alcance de la investigación**

Con relación al alcance del estudio se ha tomado el criterio de Arias (2015), quien se refiere a la investigación descriptiva conceptualizada como “un conjunto de procesos prácticos y lógicos, que permiten llegar a conocer las costumbres, actitudes y situaciones que predominan dentro de un estudio, de modo que se pueda identificar dos o más variables en estudio que contribuyan al conocimiento”.

Mediante el uso de la investigación descriptiva es posible identificar las características principales del estudio, considerando el problema en estudio estableciendo los indicadores de comercialización del banano orgánico en la

Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, el diagnóstico situacional, la demanda de banano orgánico en Alemania y qué estrategias se requiere aplicar para captar esa demanda.

Por otro lado se destaca la aplicación de la investigación correlacional que según (Hernández Sampier, 2016) “es un tipo de investigación social que tiene por finalidad medir el grado de relación que se presenta entre una o dos variables dentro de un contexto en particular, donde se relaciona las causas y consecuencias de la problemática”.

La investigación correlacional se relaciona con la investigación no experimental, porque permite medir e identificar dos variables en estudio, con la finalidad de entender y evaluar de manera estadística la relación existente entre una estrategia de negocios en Hacienda Venezuela de General Villamil Playas y la exportación de banano orgánico hacia Alemania, de modo que se determina la viabilidad financiera que existe al exportar el banano orgánico hacia el mercado alemán.

### **2.1.3. Enfoque de la investigación**

El presente estudio aplicó el enfoque cuantitativo, que según el criterio de Gómez (2014) “es aquella que recoge y analiza datos cuantitativos sobre las variables estudiadas, considerando sus propiedades y fenómenos con características medibles y cuantificables”. Mediante la investigación cuantitativa es posible analizar el comportamiento de las causas y efectos que se generan a partir de la problemática referente a los indicadores de comercialización del banano orgánico en la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas y la situación actual de la demanda de banano orgánico en Alemania

### **2.2. Métodos de investigación**

Para el desarrollo del estudio se consideró el método deductivo considerando el criterio de Hernández (2015), es “una estrategia que permite el razonamiento empleando la deducción y conclusiones lógicas considerando algunas premisas o

principios que permiten el procesamiento de los pensamientos de la general a lo particular, mientras que el método inductivo se aplica de lo particular a lo general. De acuerdo a lo expuesto se considera el método deductivo – inductivo, porque permite identificar el fenómeno inherente a las dificultades que tiene la Hacienda Venezuela para la comercialización internacional del banano orgánico, debido a que no se han considerado estrategias de negocios adecuadas para dar inicio el comercio internacional del banano orgánico hacia destinos de Latinoamérica, Norteamérica, Asia, ni de la Unión Europea, por lo tanto se consideran los hallazgos obtenidos para fortalecer la estrategia para la comercialización internacional del banano orgánico hacia Alemania.

### **2.3. Unidad de análisis, población y muestra**

La unidad de análisis hace referencia a “aquellas unidades de observación que son seleccionadas para llevar a cabo un estudio, a través de la observación en el campo y considerando un tiempo en específico para la observación de los registros”. Dentro de este estudio se considera como unidad a los representantes de las empresas alemanas que compran banano.

#### **2.3.1. Población**

La población considerada para llevar a cabo el estudio son las empresas dedicadas a la producción, comercialización y exportación de banano, generando ingresos considerables para el país, fuentes de trabajo y dando a conocer el producto nacional en los diferentes mercados internacional, se destaca que estas organizaciones basan sus procesos en diferentes áreas de interés como el cultivo, la logística de transporte y la comercialización seleccionada para exportarse.

Según el criterio de Hernández (2015), la población “es el conjunto de individuos, medidas u objetivos que presentan características similares observables en un lugar y tiempo determinado”. Para el presente estudio se ha considerado como población de estudio 30 representantes de las empresas exportadoras de banano.



**Tabla No. 1. Exportadores de banano**

<b>Ítem</b>	<b>Exportadoras de banano</b>
1	Dole
2	Recepcar
3	Reybanpac
4	Sabrostar
5	Tropical Fruit Export S. A.
6	San Lucar
7	Predifal Cía. Ltda.
8	Novamerc S. A.
9	Nina Ban S. A.
10	Sumifru
11	Ginafruit
12	Fruta Rica
13	Firesky
14	NanaBan
15	Fupordi S. A.
16	Grubafal S. A.
17	Cabaqui
18	Proba
19	Sebas
20	Chiquita
21	Ecuasabor
22	Frutadeli S. A.
23	Agroberruz
24	Delifruit S. A.
25	Agro Victoria
26	Exbanfruit S. A.
27	Fanaiba S. A.
28	Astro Banana
29	Proba Ecuador
30	Duagui Fruit Export

*Fuente: (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2019).*

### **2.3.2. Muestra**

De acuerdo a Arias (2015), la muestra “es un subconjunto representativo de la población, el tipo de muestra se selecciona dependiendo de la calidad y tipo de estudio”. La muestra se considera cuando la población supera los 100 elementos participantes, mediante la aplicación de la fórmula muestral. Por tanto la muestra es igual a 30 empresas exportadoras de banano.

## 2.4. Variables de la investigación, operacionalización

- **Independiente:** Estrategia de negocios.

El logro de la expansión de las ventas mediante la captación de interés de compra de los productos, la obtención de recursos necesaria para elevar el valor de los mismos, ya sea estos por materia primas de mayor calidad, mejores recursos tecnológicos, capacitación en prácticas que permitan un mayor rendimiento en las operaciones, al igual que la minimización de riesgos para evitar las fluctuación de las ventas (Daniels & Radebaugh, 2016).

- **Dependiente:** Exportación de banano orgánico hacia Alemania.

Alemania exige a los proveedores de banano orgánico, las certificaciones que aseguren la producción de frutas totalmente sostenibles, cuyas modalidades y buenas prácticas de producción, garanticen la inocuidad y calidad de la fruta, más aún porque Alemania es el líder europeo en la compra de productos agrícolas orgánicos.

### Operacionalización de variables

**Tabla No. 2. Propuesta de estrategias de comercialización.**

Objetivos Específicos	Variables	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Fuentes	Técnicas
Proponer las estrategias que contribuyan a la comercialización internacional del banano orgánico hacia Alemania.	Variables Independiente.- Estrategias de negocios	Mecanismo que promueve transacciones comerciales entre a dos o más países, que involucran ventas, inversiones, logística, Gestión de Calidad y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variables políticas, económicas, tecnológicas, sociales y ambientales</li> <li>• Poder de negociación de proveedores, competidores, clientes, sustitutos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificación de variables políticas, económicas, tecnológicas, sociales y ambientales.</li> <li>• Nivel de negociación de proveedores, competidores, clientes, sustitutos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco Central del Ecuador</li> <li>• Asociación de Exportadores Bananeros del Ecuador</li> <li>• Proecuador</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de Porter</li> <li>• Análisis EFI – EFE – FODA</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia.**

## Operacionalización de variables

**Tabla No. 3. Operacionalización de variables**

Objetivos Específicos	Variables	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Fuentes	Técnicas
Identificar las oportunidades y exigencias del mercado alemán, que favorezca para la penetración del banano orgánico hacia ese país europeo.	Variables Dependiente.- Exportación de banano orgánico	Comercio internacional de bienes y servicios, desde un origen hacia un destino ubicado fuera de las fronteras nacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución de exportaciones de banano ecuatoriano hacia la Unión Europea</li> <li>• Exigencias del mercado alemán para receptor banano importado dese Ecuador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de las exportaciones de banano ecuatoriano hacia la Unión Europea.</li> <li>• Nivel de exigencias del mercado alemán para receptor banano importado dese Ecuador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco Central del Ecuador</li> <li>• Asociación de Exportadores Bananeros del Ecuador</li> <li>• Proecuador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis Documental</li> </ul>
Desarrollar el diagnóstico situacional de la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas para la captación de esa demanda.	Variables Dependiente.- Exportación de banano orgánico	Comercio internacional de bienes y servicios, desde un origen hacia un destino ubicado fuera de las fronteras nacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución de exportaciones de banano ecuatoriano hacia la Unión Europea</li> <li>• Exigencias del mercado alemán para receptor banano importado dese Ecuador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de las exportaciones de banano ecuatoriano hacia la Unión Europea.</li> <li>• Nivel de exigencias del mercado alemán para receptor banano importado dese Ecuador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas ecuatorianas exportadoras de banano</li> <li>• Experto en materia de exportación bananera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>
Evaluar la viabilidad financiera que existe para la exportación de banano orgánico hacia Alemania.	Variables Independiente.- Estrategias de negocios	Transacciones comerciales, que involucran a dos o más países, que involucran ventas, inversiones, logística, Gestión de Calidad y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores financieras:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de viabilidad financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balances financieros presupuestados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TIR, VAN, Recuperación de la inversión, beneficio / costo</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia.**

## **2.5. Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de la información**

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2015), hace referencia a la investigación de campo “es aquella que se aplica extrayendo datos informativos directos de la realidad a través del uso de técnicas de recopilación como las encuestas con la finalidad de dar respuesta a alguna situación o problema planteado de manera previa”.

En este estudio se aplicó la investigación de campo, para la recolección de datos, a través de la aplicación de la técnica de la encuesta, de modo que se logró determinar los indicadores de comercialización del banano orgánico en la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas y se realizó el diagnóstico situacional de la demanda de banano orgánico en Alemania y las estrategias que aplica la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, para la captación de esa demanda.

### **2.5.1. Técnicas de investigación primaria para la recolección de la información**

Con relación a la técnica de investigación empleada se consideró la encuesta que a criterio de Urbano y Yuni (2015), es “una herramienta que hace posible la recopilación de información de las fuentes primarias, con la finalidad de cumplir con un objetivo en específico”.

Para el desarrollo de este estudio se aplicó la encuesta como técnica de recolección de información, la misma que fue formulada a los representantes de las empresas exportadoras de banano. (Ver anexo No. 1). Además se aplicó la entrevista al Ministro de Agricultura. (Ver anexo No. 2)

### **2.5.2. Instrumento de recopilación de información**

De acuerdo al criterio de Pardinás (2015), el instrumento empleado para la recolección de información es “una herramienta que se utiliza para recopilar

datos, mediante el diseño de un cuestionario de preguntas cerradas con opciones varias”. El cuestionario es el instrumento aplicado a las empresas que exportan banano hacia la Unión Europea, con la finalidad de obtener información para realizar el diagnóstico situacional, la demanda de banano orgánico en Alemania y las estrategias que aplica la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, para la captación de esa demanda.

## **2.6. Tratamiento de la información**

Para el procesamiento de la investigación se identifican tres pasos: “la revisión de la documentación, aplicación de la investigación de campo y análisis de la información recopilada. Pardini (2015). De acuerdo a la información obtenida se identifican tres pasos para el tratamiento de la información:

- Se aplicó el cuestionario de la encuesta a los representantes de las empresas ecuatorianas que exportan al mercado alemán.
- Se procedió a tabular la información obtenida ingresando al Programa Microsoft Excel para obtener los resultados en las tablas y figuras estadísticas obtenidas.
- Luego se procedió a realizar la prueba de hipótesis para el análisis de los indicadores de comercialización del banano orgánico en la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas.

## **CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **3.1. Análisis de la situación actual**

#### **3.1.1. Exportación bananera en Ecuador**

El Ecuador se ha considerado por varias décadas, como uno de los principales exportadores de banano en América Latina y el mundo entero, haciendo referencia que su principal ingreso de exportación representado por la producción bananera, por esta razón, se realizó una revisión de información relevante, referente al comercio internacional de este producto agrícola, donde se considerará las cifras más importantes durante los últimos años, los países a quienes exporta la fruta en dólares y toneladas, de acuerdo a los datos emitidos por organismos oficiales.

Algunos de los relevantes en el sector bananero ecuatoriano indica que hasta el 2018 existieron casi 180.336,00 hectáreas dedicadas a la producción de banano cuyas principales provincias de cosecha fueron Los Ríos, Guayas y El Oro, generando 2.734,164 millones FOB exportados entre Enero y Diciembre del 2016, otro dato importante que salen de los puertos del país 319.092,127 millones de cajas de 18,17 kg anualmente generando aproximadamente dos millones de plazas de trabajo por tal razón se ubica como primer país exportador del fruto a nivel mundial (Corporación Financiera Nacional, 2018).

En la siguiente tabla se presente el detalle de la producción bananera a nivel nacional.

**Tabla No. 4. Producción de Banano Nivel nacional**

<b>Año</b>	<b>Provincia</b>	<b>Superficie Cosechada (ha)</b>	<b>Producción (TM.)</b>	<b>Rendimiento (TM/ha)</b>	<b>Porcentaje Nacional</b>
2018	Los ríos	61,937.00	2,822,585.00	45.57	43.23%
	Guayas	48,805.00	2,139,384.00	43.84	32.76%
	El Oro	42,340.00	1,075,395.00	25.40	16.47%
	Otras	27,254.00	492,312.00	18.06	7.54%
	<b>Total general</b>	<b>180,336.00</b>	<b>6,529,676.00</b>	<b>36.21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2018). INEC - ESPAC 2018.*

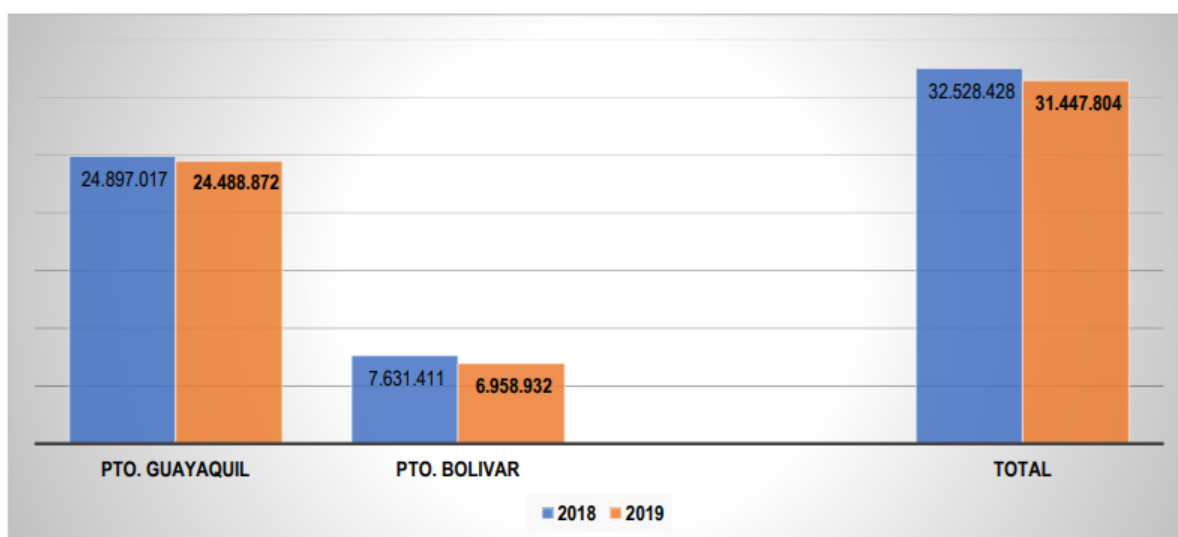
Los datos estadísticos destacan que las provincias con mayor rendimiento de tonelada/hectárea, fueron las provincias de Los Ríos con 61.937,00 de superficie cosechada, Guayas con 48.805,00 ha y El Oro con 42.340,00 ha, con un índice del 25% al 45% de participación, respectivamente, debido a las condiciones del suelo y el clima, así como a las buenas prácticas de la agricultura en estas localidades, beneficiando de esta manera al comercio internacional del Ecuador.

Respecto al precio fijado para la caja de banano para el año 2019 se fijó en USD 6,30, lo que refleja un incremento de \$0,10 centavos más con relación al año anterior, concordando con la firma del acuerdo ministerial 135, este precio son para las cajas de 41,5 – 43 libras, que corresponde a la caja de 22XU equivalente a USD 0,1518 por libra. Mientras que el valor FOB referencial que deberá declarar el exportador se presenta de USD 8,1353.

Ecuador, que figura en la lista de los cinco primeros productores de banano, es el primer exportador de la fruta a nivel mundial, alcanzando el comercio internacional del banano ecuatoriano, los USD 2.800 millones al año, entre cuyos principales destinos se encuentran Rusia, Estados Unidos y Oriente Medio. Desde los puertos ecuatorianos parten mensualmente 31.447.804 de cajas de 18,14 kilos de banano, posicionando al producto como el tercer producto de exportación del país después del petróleo y el camarón, en los actuales instantes. (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2018).

Con relación al embarque de cajas de banano (entre las variedades convencionales y orgánicas) en los puertos de Guayaquil y Bolívar, se detalla la siguiente información:

**Figura No. 2. Embarque en cajas de banano en puertos de Ecuador.**

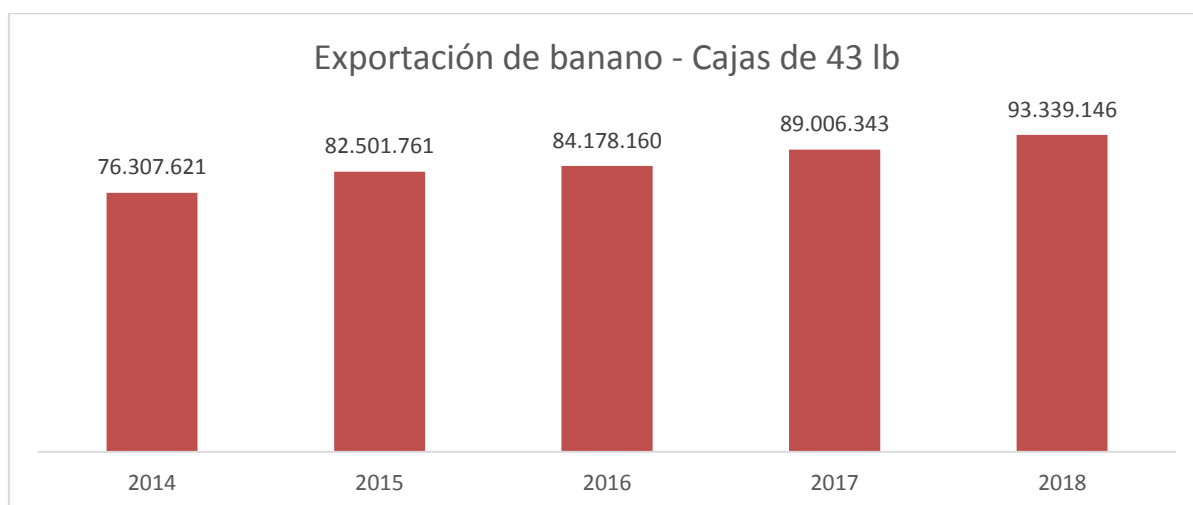


Fuente: (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2018)

De acuerdo a datos de Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE), El banano se ubica como el segundo producto de exportación no petrolero del país con estimando hasta el tercer trimestre del 2018 de USD 2 065,3 millones hasta el 2018, ubicándose en el 2017, como principal proveedor del 25,3% de la demanda mundial, seguido de Filipinas, Bélgica y Costa Rica.

Con relación a las exportaciones de banano ecuatoriano en cajas anuales, se ha esquematizado estas cifras estadísticas a continuación:

**Figura No. 3. Embarque en cajas de banano en puertos de Ecuador.**



Fuente: (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2018)



Por su parte Pro Ecuador en la balanza comercial del país hasta enero del 2018 muestra como principal producto no petrolero exportado a las bananas frescas tipo Cavendish, con 2.474,686 en el 2017, mientras que solo en el primer mes de año se mostró un alcance 261.017 indicador de buena proyección, cuyos esquemas gráficos se muestran a continuación sobre la balanza comercial no petrolera.

**Tabla No. 5. Principales productos exportados por Ecuador (miles USD)**

Descripción	2017 ene – dic	2018 ene
Las demás bananas frescas tipo Cavendish	2.474.686	261.017
Demás camarones, langostinos y demás decápodos congelados NCOP	1.677.091	131.888
Los demás langostinos (género de las familia penaeidae) congelados	735.026	63.157
Rosas frescas cortadas	654.043	50.688
Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado, no orgánico	586.560	34.839

*Fuente: (Pro Ecuador, 2018)*

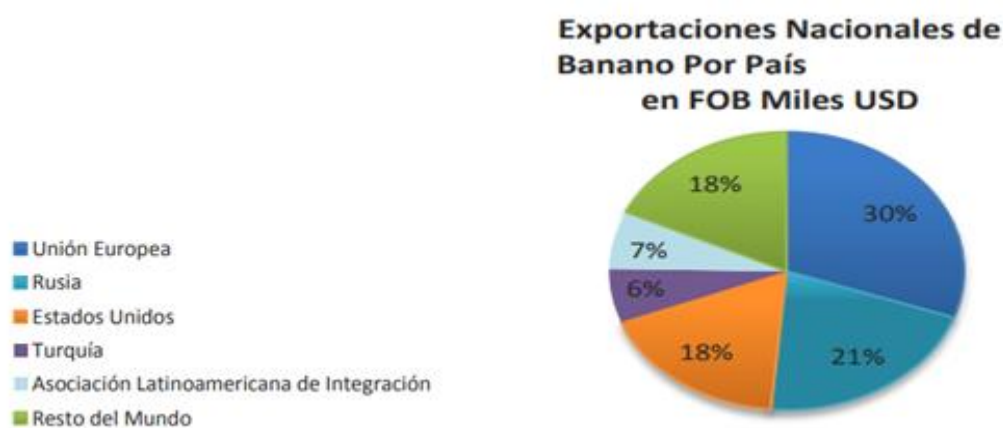
Si bien, en los actuales instantes, se destaca que el banano tipo Cavendish es el principal bien de exportación tradicional no petrolero, en la economía nacional, he allí su importancia para el desarrollo del país, seguido por la exportación de productos como el camarón.

Con relación a los países de destino, hacia los cuales el Ecuador exportó banano desde el 2013 – 2018, el principal destino fue la Unión Europea, seguido de Rusia, Estados Unidos, Latinoamérica y resto de mundo de forma nominal, cuyos valores se presentan la siguiente tabla:

**Tabla No. 6. Exportaciones Nacionales de Banano Por País (2013-2018) -  
FOB en Miles USD.**

Área Económica	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Unión Europea	\$648.292	\$797.370	\$855.332	\$869.997	\$997.523	\$1.043.818
Rusia	\$541.224	\$545.206	\$553.963	\$568.647	\$652.934	\$683.238
Estados Unidos	\$420.531	\$434.349	\$481.074	\$472.649	\$642.026	\$671.823
Turquía	\$209.981	\$179.890	\$207.574	\$105.349	\$100.485	\$105.149
Asociación Latinoamericana de Integración	\$169.972	\$172.485	\$179.967	\$190.229	\$193.168	\$202.133
Resto del Mundo	\$335.828	\$460.906	\$542.227	\$535.135	\$602.110	\$630.054
<b>Total</b>	<b>\$2.325.828</b>	<b>\$2.590.206</b>	<b>\$2.820.137</b>	<b>\$2.742.006</b>	<b>\$3.188.246</b>	<b>\$3.336.216</b>

*Fuente: Banco Central del Ecuador, 2018.*



*Figura No. 4. Participación de destino de exportaciones Nacionales de Banano*  
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2018.

Los datos presentados indican que la mayor parte de la producción del país se concentra en destinos de la Unión Europea, que hasta el 2018 alcanzaron los 1.043.818 miles de dólares, participando con el 30% de las exportaciones, seguido por Rusia con el 21% de participación que alcanzó los \$683.238 dólares, continuando con Estados Unidos y resto del mundo con el 18%, en ambos casos, el 6% en Turquía, y el 7% en países de Latinoamérica, cuyas exportaciones totales alcanzaron los \$3.336.216 millones de dólares cerrando el 2018.

La estadística de la producción bananera, considerando al de tipo orgánico, se sustenta en los siguientes resultados a saber:

**Tabla No. 7. Exportaciones Nacionales de Banano Por País (2013-2018) - FOB en Miles USD**

Año	Toneladas	FOB miles USD	Banano orgánico	Participación orgánico
2013	5.450.441	2.325.828	112.003	4,82%
2014	5.977.281	2.590.205	134.625	5,20%
2015	6.287.800	2.820.136	157.656	5,59%
2016	6.176.269	2.742.005	171.025	6,24%
2017	7.040.874	3.188.206	228.614	7,17%
2018	7.463.326	3.379.498	538.106	7,21%

*Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2018).*

Las estadísticas de exportaciones ponen de manifiesto un crecimiento de las exportaciones del banano orgánico con relación al de tipo convencional, situación que está asociada a las exigencias de los mercados internacionales, que tratan de asegurar la calidad de los productos de consumo masivo en sus naciones, experimentando un incremento importante desde el año 2013, hasta situarse casi en el doble de participación en el 2018, lo que además representa una oportunidad identificada en el presente trabajo investigativo.

### **3.1.2. Exportación de banano ecuatoriano a Alemania**

Con relación a la exportación de banano al mercado de Alemania es necesario conocer las características del mercado, cuyo consumo a nivel mundial es alto ya que entre los datos indican que alrededor del mundo se consume 12 kilogramos de banano per cápita, sin embargo se analizará los datos de consumo de la población alemana a continuación.

De acuerdo a la ficha técnica de la exportación hacia Alemania se entiende que su población tiene como característica que consume alrededor de 12 kilogramos de frutas exóticas por año, por lo tanto su consumo per cápita anual de banano es de 16.64 kilos de banano, lo cual ubica la fruta en segundo lugar de consumo después de la manzana, que no solo se disfruta en forma fresca, sino que

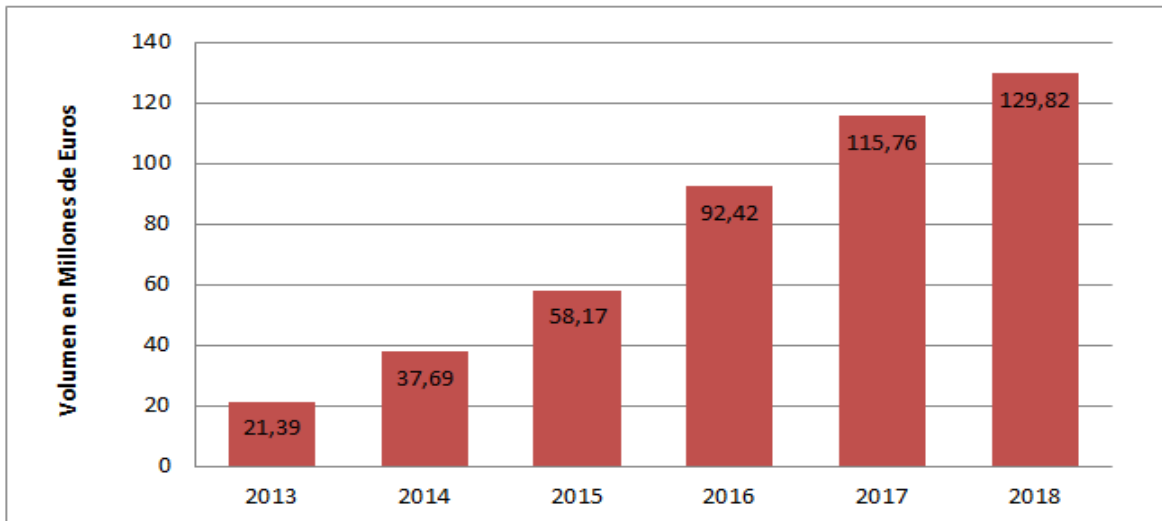
además se consume en zumos de fruta y formas como base de muchos jugos (PRO ECUADOR, 2018).

Según lo indicado se puede indicar que el mercado Alemán representa una oportunidad por el alto consumo de la fruta, además tiene características de exigencia en la calidad, al igual que exigencias técnicas, comerciales y de sostenibilidad, siendo el proceso de exportación más selectivo en cuanto a verificación de los productos que serán enviados a dicho mercado.

El mercado alemán tiene expectativas de productos más exigentes, cuya demanda requiere de productos de alta calidad por ejemplo:

- Deben tener apariencia uniforme y nítida.
- Banano sin manchas, con un calibre regular, apto para ser presentado en supermercados.
- Demandan "manos" de 4 a 7 dedos, con un largo de espalda de hasta 21 centímetros.
- En comparación con otros mercados europeos, la calidad del banano en Alemania es muy alta y el precio es bastante bajo.
- La presentación del banano fresco es presentado en cartones o cajas de plástico aptas para la exhibición de frutas (PRO ECUADOR, 2018).

Por concepto de las altas exigencias del mercado de Alemania el valor de las importaciones de Banano en Alemania ha decrecido según la Oficina Federal de Estadística alemana para el año 2017; sin embargo la tendencia se mantiene creciente. Para conseguir la penetración en dicho mercado las estrategias de penetración consiste en la obtención una marca de certificación para el banano conocida mundialmente como es el caso de Fairtrade, la cual presenta una creciente demanda para banano con certificación orgánica y de comercio justo, cuyas estadísticas se presentan a continuación.



*Figura No. 5. Ventas de bananos con el sello Fairtrade en Alemania 2013 – 2018 (Millones EUR).*

Fuente: Oficina Federal de Estadística Alemana- Statistisches Bundesamt.

Las estadísticas presentadas presentan las ventas de bananos con el sello Fairtrade hacia Alemania, entre los años 2013 a 2018. En el 2018 se estimó una facturación de alrededor de 130 millones de euros, respondiendo a una tendencia de crecimiento importante y continua.

El banano ecuatoriano, es considerado uno de los productos mejor posicionados en el mercado alemán, así como uno de los tradicionalmente importados por varios años, esto se produce porque los importadores alemanes conocen a cabalidad los avances realizados por el Ecuador en relación a mejoras en temas de tecnificación, productivos, de responsabilidad social, ambientales y de apoyo a la fuerza laboral dentro del sector.

Sin embargo, existe aún la necesidad de promocionar estos elementos de una mejor manera, mediante activaciones/de gustaciones en supermercados, campañas comunicacionales conjuntas con supermercados para lo que el Ecuador se podría apalancar de los grandes importadores alemanes.

Continuando con el procesamiento de la investigación se describe un breve análisis de la situación actual de la hacienda Venezuela, el cual funciona como una fuente de exportación de banano hacia el mercado de Alemania, con la

finalidad de obtener mayor demanda y aceptación de los consumidores de dicho país. En la actualidad los productos orgánicos son atraídos por los compradores de varias nacionalidades por el beneficio que aporta a la salud, ya que son cultivados orgánicamente sin el uso de productos químicos que a su vez impactan al medio ambiente.

### **3.1.3. Reseña histórica local de la provincia del Guayas**

De acuerdo con las estadísticas dadas por el ESPAC, en la provincia del Guayas desde el año 2002 se ha registrado 45.887 hectáreas de banano, sin embargo, en los periodos siguientes se evidenció una decaída por la presencia de plagas y enfermedades, donde los agricultores desconocían de nuevas técnicas para detener la incidencia, no obstante, al emplear estrategias que permitieron minimizar la severidad de los patógenos, el sector bananero presentó aumentos en la superficie a 1.766.93 durante el año 2008, consiguiendo que en el 2017 las hectáreas de banano aumente más del 10% de toneladas producidas (Ministerio de Comercio Exterior, 2017).

#### **3.1.3.1. Contextualización del estudio socioeconómico**

Al respecto del estudio socioeconómico del sector bananero en el país, concierne que la producción y exportación del banano ha sido uno de los principales productos para el sustento de la población ecuatoriana, ya que se emplean nuevas técnicas para que la variedad sea más resistente a las plagas y enfermedades y que a su vez resista el trayecto del transporte hacia su destino final.

Generalmente, el porcentaje del 11% de la exportación de frutas proviene de los sectores pequeños, representando el 26% de PIB agrícola y generando alrededor de 200 mil empleos. Por lo que desde el 1980 se ha analizado las preferencias de consumir productos orgánicos y amigables con el medio ambiente (Alvarado, Quinde, & Bucaram, 2017).

De acuerdo con la encuesta realizada por Agrocalidad, manifiesta que en la actualidad existe alrededor de 256 productores orgánicos y 15 asociaciones a nivel nacional que se dedican a producir orgánicamente, lo que a su vez representa un volumen de exportación de 461 mil toneladas hasta el término del 2017 (Agrocalidad, 2016).

### **3.1.3.2. Características generales del sector**

**Ubicación del cantón General Villamil Playas:** Playas, es el nombre común con el que se conoce al cantón General Villamil, el único vinculado al turismo playero en la provincia del Guayas. Su ubicación actual es a unos 96 kilómetros aproximadamente de Guayaquil, localidad con la que limita al este y al norte, en conjunto con Santa Elena, mientras que el Océano Pacífico lo limita al sur y oeste. Se estima que el territorio de esta localidad tiene una extensión de 280 Km<sup>2</sup>, mientras que la población según el INEC es igual a 42.000 personas (Instituto Nacional Estadísticas y Censos, 2010).

General Villamil Playas dispone de una variada topografía donde sobresalen los cerros Colorado, Cantera, Picón y Verde. El clima es cálido, la temperatura sube en los meses de invierno, lo que favorece la temporada playera, mientras que en el verano en cambio la temperatura baja a menos de 20°C, pero en promedio se mantiene en 24°C. La flora más representativa del sector es el monte salado y algarrobo. La fauna está representada, en cambio, por garzas, gaviotas y pelícanos. Se ha conocido de la presencia de lobos marinos en ciertas temporadas del año, aunque no es el hábitat de ellos, la misma situación ocurre con los piqueros patas azules, y, por supuesto, el atractivo de las ballenas jorobadas (Instituto Nacional Estadísticas y Censos, 2010).

**Actividad agrícola:** Las actividades que se realizan dentro de este sector en su mayoría son cultivos agrícolas de ciclo corto, debido a la falta de un sistema de riego, por otro lado, los productos que se cosechan son comercializados en las poblaciones cercanas, los cuales permiten el sustento de los pobladores locales. De acuerdo con el MAGAP el cantón Playas cuenta con 4.669,55 hectáreas dedicadas a la agricultura (Agrocalidad, 2016).

**Características generales de la Finca Venezuela:** Dentro del registro legal la hacienda se encuentra suscripto con el nombre Venezuela, el cual cuenta una extensión de 176 hectáreas tecnicada, la ubicación de la finca es en la provincia del Guayas en el cantón General Villamil Playas. A continuación se presentan los límites de la finca:

- **Norte:** Herrera Larrea Kleber Guillermo en 2.781,77.
- **Sur:** Mite Escalante Medardo en 250,25 m.
- **Este:** carretero Sitio Nuevo con 15,96 m.
- **Oeste:** AGRODISA en 460,91 m.

La hacienda Venezuela cuenta con una superficie de 176 hectáreas para el cultivo de banano, es importante destacar que no se ha realizado ningún tipo de cultivo anteriormente por lo que el predio posee nutrientes naturales y se mantiene orgánicamente a base de estiércol, compost, biol, entre otros. La superficie de la hacienda Venezuela tiene proyectado sembrar 264.000 plantas, lo que indicada que semanalmente se trasplanta 10.000 especies de banano.

Referente al personal de la finca cuenta con una capacidad de 66 personas contratadas legamente, quienes cumplen con los labores de mantenimiento del cultivo, cosecha, empaque y 6 personas en el área administrativa. A continuación se presenta el desglose del personal que cuenta la finca Venezuela:

**Tabla No. 8. Personal de mantenimiento del cultivo**

<b>Trabajadores de campo</b>	<b>Cantidad</b>
Deshojador normal y fitosanitario	10
Enfundadores	10
Apuntalador	5
Controlador de maleza	10
Deschantador de tallos	5
Resiembrador	5
Regadores	4
Fertilizadores	8
Mantenimiento de canales de riego	3
Mantenimiento de maquinaria	2
Destellador	4
<b>Total</b>	<b>66</b>

*Elaborado por: Nadia Andrade.*



En la siguiente tabla se describe el personal que se contrata temporalmente para las actividades de cosecha y empaque en la hacienda Venezuela:

**Tabla No. 9. Persona temporal**

<b>Trabajadores de campo</b>	<b>Cantidad</b>
Cortador	3
Arrumador	7
Garruchero	7
Calificador	2
Desfloradores	4
Lavador	2
Desmanador	2
Closteros	7
Pesador	2
Fumigador de clúster	2
Etiquetador	2
Embaladores	6
Aspirador y tapador	1
Estibador	3
Pegador de cartón	2
Lavador de protectores	3
<b>Total</b>	<b>55</b>

*Elaborado por: Nadia Andrade*

El personal administrativo de la hacienda se encarga de constatar que todas las actividades de los cultivos se realicen conforme a las técnicas de buenas prácticas agrícolas, con la finalidad de asegurar que el producto sea de calidad.

**Tabla No. 10. Personal administrativo**

<b>Trabajadores de campo</b>	<b>Cantidad</b>
Administrador general	1
Jefe de campo	1
Asistente contable	1
Logística	3
<b>Total</b>	<b>6</b>

*Elaborado por: Nadia Andrade*

Las actividades que realiza la hacienda Venezuela permiten obtener mayores rendimientos, como es el caso de que cada caja de banano pesa alrededor de 43 libras, que a su vez se logra conseguir 1.080 cajas por contenedor y este es enviado de tres a siete veces por semana.

Otro dato importante de la finca Venezuela es el aseguramiento, el cual se encuentra respaldado por el Comité de Seguridad y Salud, Comité Ambiental y Comité General. Además de los proveedores como:

- **SUPMALIGH.** – provee a la finca de protectores para el cultivo
- **PLASBAN.** – abastece de recipientes y cintas
- **PLASDA.** – proporciona fundas para los racimos de banano
- **VIKINGO.** – facilita los insumos agrícolas orgánicos
- **ING REY.** – provee de insumos agrícolas
- **ALPAGRO.** – alquiler de helicóptero para la fumigación
- Transportistas

Todos los proveedores permiten que el cultivo sea cien por ciento orgánico, además de facilitar el transporte hacia los contenedores y a los mercados locales del sector, por esta razón, al cumplir con todos los requerimientos y de obtener la licencia o certificado de producir un banano orgánico, es apto para la exportación del producto hacia los mercados a nivel global.

La hacienda Venezuela ha obtenido los siguientes certificados otorgados por empresas especializadas certificadoras del área de banano:

- Certificación Global Gap
- Certificación Rainforest
- Certificación Fairtrade
- Registro ambiental
- Registro del FDA (Ver anexo 3)

### **3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas**

El banano tuvo presencia en los países europeos en el siglo XVI, donde es trasladada al continente americano, siendo en 1950 donde inicia su cultivo a gran escala en Ecuador. Las complicaciones que sufrieron los países exportadores en la producción bananera a consecuencia de plagas y huracanes, que incluso

causaron destrucción en las plantaciones del Caribe y Centroamérica, generó una creciente demanda de la fruta en los países europeos, dando lugar a la iniciativa de Galo Plaza Lasso a mediados del siglo XX, quien oficializó el cultivo del banano ecuatoriano. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017).

Posterior a este evento, advino la época dorada de la producción de banano, transformándose el Ecuador en el más grande exportador de banano a nivel mundial, la misma que situó a esta fruta en el primer lugar de las exportaciones de productos tradicionales a nivel nacional, para beneficio de la economía ecuatoriana, siendo la principal generadora de divisas del país, hasta que se explotó el petróleo en la década de los 60 y 70. Sin embargo, en la actualidad, el banano ecuatoriano se mantiene en un buen posicionamiento en el mercado europeo, contribuyendo a generar divisas para el fisco.

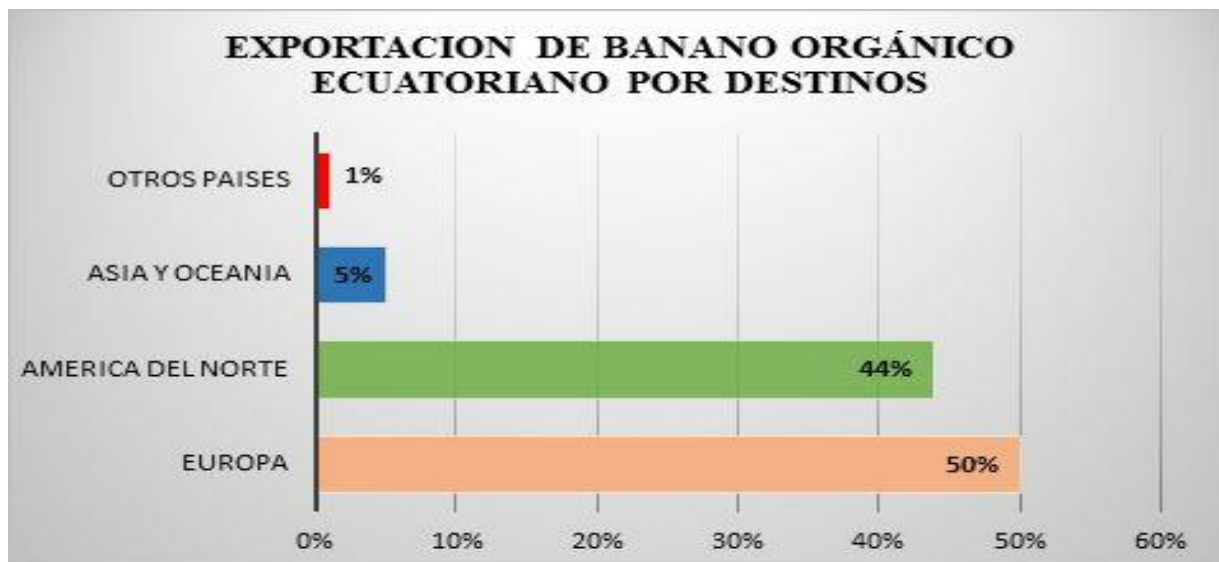
Debido a los diferentes cambios y tendencias en la alimentación de los consumidores potenciales, especialmente en los países europeos, que se han orientado a la compra de productos saludables, los productores tomaron la decisión de incrementar la producción orgánica de banano en el Ecuador. Además, esta medida contribuye con el propósito de mantener un sistema eficiente asociado al respeto a la biodiversidad y la protección de la salud de la población productora y consumidora de estos productos de tipo agrícolas (ProEcuador, 2018).

Este producto se caracteriza por ser un fruto que no presenta contenidos químicos, su cultivo se realiza mediante el uso escaso de aditivos y mediante una variedad de nutrientes orgánicos de origen animal y vegetal, el mismo que contiene un elevado valor energético, por lo que se considera una fuente de vitaminas (ProEcuador, 2018).

Con relación a los países consumidores de banano orgánico, el reporte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), manifiesta que el banano orgánico es un producto que cumple con los requisitos para satisfacer la demanda de los mercados internacionales, destacándose entre

las principales frutas consumidas en los países europeos. Para el efecto, se presenta la siguiente ilustración:

**Figura No. 6. Exportación de banano orgánico ecuatoriano por destinos.**



**Fuente:** (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017).

El informe presentado por la ONU refleja que el mercado europeo importa alrededor del 50% del banano orgánico de procedencia ecuatoriana, en segundo lugar se ubica America del Norte (44%), en tercer lugar Asia y Oceanía (5%), mientras que los demás países participan con el 1%. Estos resultados coinciden con los últimos convenios suscritos entre Ecuador y la Unión Europea, especialmente, el hecho de la firma del Tratado de Libre Comercio o Acuerdo Comercial Multipartes con la UE, en enero del 2017, que estableció el Sistema General de Preferencias Arancelarias, lo que ha favorecido las negociaciones entre el país y los países de la Unión Europea.

El Tratado de Libre Comercio o Acuerdo Comercial Multipartes con la UE ha fortalecido los lazos entre Ecuador con la Unión Europea, mejorando los resultados en el ámbito comercial para generar beneficios mutuos, oportunidades empresariales, siendo los principales beneficiarios de estos convenios los productores y empresarios ecuatorianos, que pueden facilitar el comercio, el acceso a los mercados de la UE, aspectos legales seguros, gozan de la protección de los derechos humanos, sociales y ambientales.

En la tabla siguiente se presenta el análisis comparativo de las exportaciones de banano a la Unión Europea, considerando el periodo del 2014 – 2018:

**Tabla No. 11. Análisis comparativo por países (UE).**

Importadores	Exportaciones de banano 2012 – 2018				
	2014	2015	2016	2017	2018
Unión Europea	715.115	653.906	797.373	855.250	869.998
Alemania	166.978	173.299	296.503	326.755	328.038
Italia	209.367	108.409	105.630	83.545	170.530
Bélgica	132.391	143.273	135.797	134.113	97.912
Países Bajos	60.403	69.422	64.641	65.956	65.906
Reino Unido	45.257	60.640	62.311	79.461	52.531
Grecia	32.874	35.009	33.200	34.414	45.429
Eslovenia	1.901	5.743	23.657	33.766	24.613
Suecia	9.103	10.198	13.744	28.714	21.575
Croacia	7.441	8.173	13.608	15.233	18.804
Bulgaria	10.362	8.459	12.129	10.926	10.267
Polonia	8.232	7.319	14.373	24.590	8.602
Finlandia	1.045	2.639	2.073	2.259	8.443
Lituania	1.909	6.118	8.055	5.048	5.501
España	17.708	9.659	3.583	3.540	4.017
Francia	1.886	1.229	1.356	2.087	2.853
Portugal	7.578	2.508	689	552	2.209
Malta	96	301	1.017	862	1.067
Chipre	559	999	1.212	861	945
Rumania	0	340	2.709	2.194	595
Irlanda	0	119	880	298	110
República Checa	0	0	2	16	26
Dinamarca	25	0	185	50	25
Estonia	0	50	0	0	0
Letonia	0	0	19	10	0

**Fuente: (Rodríguez & Meza, 2018)**

De acuerdo a las estadísticas presentadas se puede determinar la importancia que presenta el flujo comercial entre Ecuador y la Unión Europea para alcanzar

los volúmenes de venta deseados, logrando que el comercio se mantenga activo y exista dinamismo entre los bienes y productos agrícolas dentro de este sector, donde la Unión Europea ha alcanzado el mayor índice de consumo durante el periodo en análisis.

En el mercado alemán la demanda de productos orgánicos se ha incrementado, estimándose que alrededor del 45% de todas las frutas y verduras vendidas en Alemania son importadas, considerándose 800 millones de moneda alemana, las mismas que corresponden a las ventas totales de frutas y verduras orgánicas, el valor de la frutas producidas orgánicas se estiman en alrededor de 360 millones de marcos alemanes. (Asociación de comerciantes orgánicos en Alemania, 2018)

Los principales países que proveen frutas y verduras orgánicas a Alemania son algunos países de España, Francia e Italia, obteniendo que los principales productos son: cítricos, paltas, tomates, calabacines, verduras de primavera, como zanahorias, cebollas, papas, manzanas, pasas, calabacines, verduras, como coliflor, brécol, hierbas, ajo, a los países Bajos se compra tomates, pepinos, ensaladas, achicoria, hongos, coles y manzanas; además de otros países como República Dominicana, Israel y Nueva Zelanda.

Se destaca que las frutas orgánicas comercializadas más importantes en Alemania son los bananos, considerándose un volumen de mercado aproximado de 10.000 toneladas, donde los mangos, piñas y papayas representan una décima parte de la cantidad en mención, por algunos años el principal proveedor fue República Dominicana, antes fueron las Islas Canarias (España), que ahora vende su producción a España Continental.

### 3.3. Presentación de resultados y discusión

#### 3.3.1. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a los Exportadores de banano.

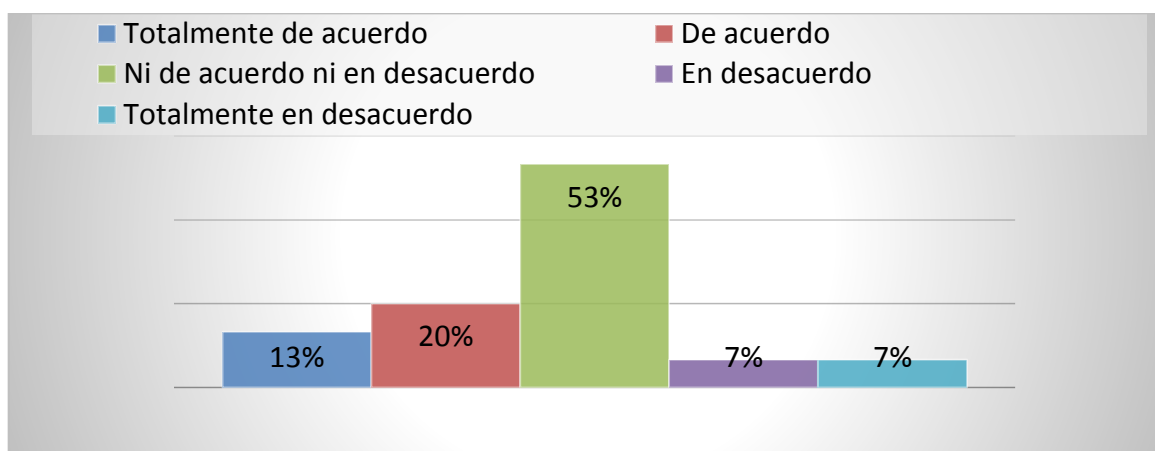
##### 1) Según su criterio ¿Ha sido exitosa la agricultura orgánica en el Ecuador?

**Tabla No. 12. Éxito de agricultura orgánica en el Ecuador.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	13%
De acuerdo	6	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	53%
En desacuerdo	2	7%
Totalmente en desacuerdo	2	7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

**Figura No. 7. Éxito de agricultura orgánica en el Ecuador.**



*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

Con relación al éxito alcanzado por la agricultura orgánica en el Ecuador, se obtiene que en la mayoría de los casos (53%) desconocen sobre los alcances de este tipo de agricultura, mediante estos hallazgos se puede reflejar la falta de información y conocimientos que tienen los exportadores de banano en la actualidad sobre los beneficios que pueden alcanzar al realizar el cultivo del banano a través de un manejo orgánico.

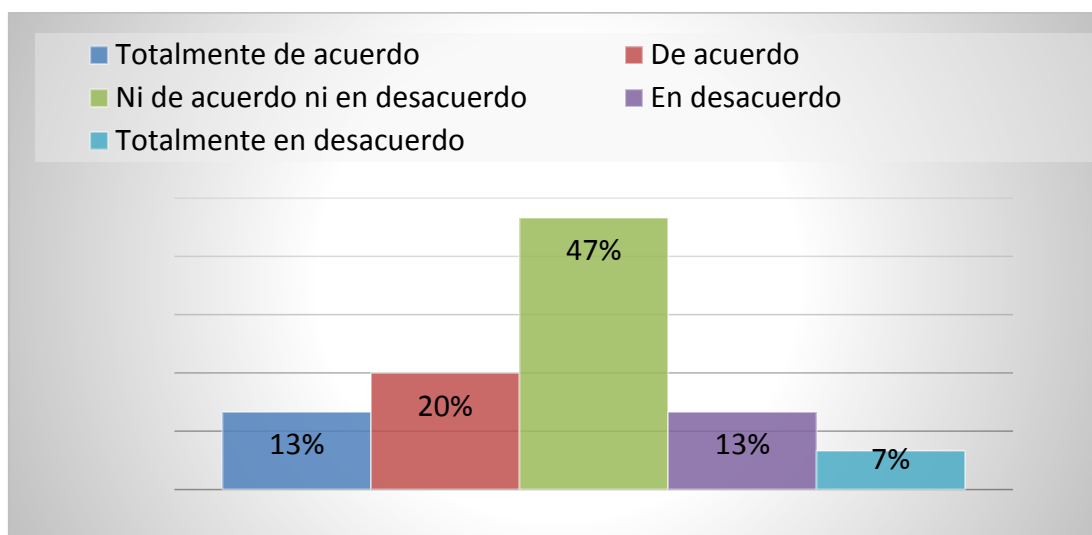
2) ¿Se están aplicando métodos agrícolas adecuados para fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera?

**Tabla No. 13. Métodos agrícolas adecuados.**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	4	13%
De acuerdo	6	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	47%
En desacuerdo	4	13%
Totalmente en desacuerdo	2	7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

**Figura No. 8. Métodos agrícolas adecuados.**



Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

Referente a la aplicación de métodos agrícolas adecuados para fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera, se obtiene que el 47% es indiferente a la utilización de este método, mientras que un menor porcentaje (20%), se encuentra de acuerdo con este método. La información descrita pone en evidencia que los exportadores de banano en algunos casos han considerado el desarrollo de métodos agrícolas para mejorar el proceso de cultivo del banano orgánico contagiándose con la tendencia actual se enfocarse en la producción natural y saludable libre de químicos y fertilizantes que ha tomado fuerza entre los consumidores de mercados internacionales.



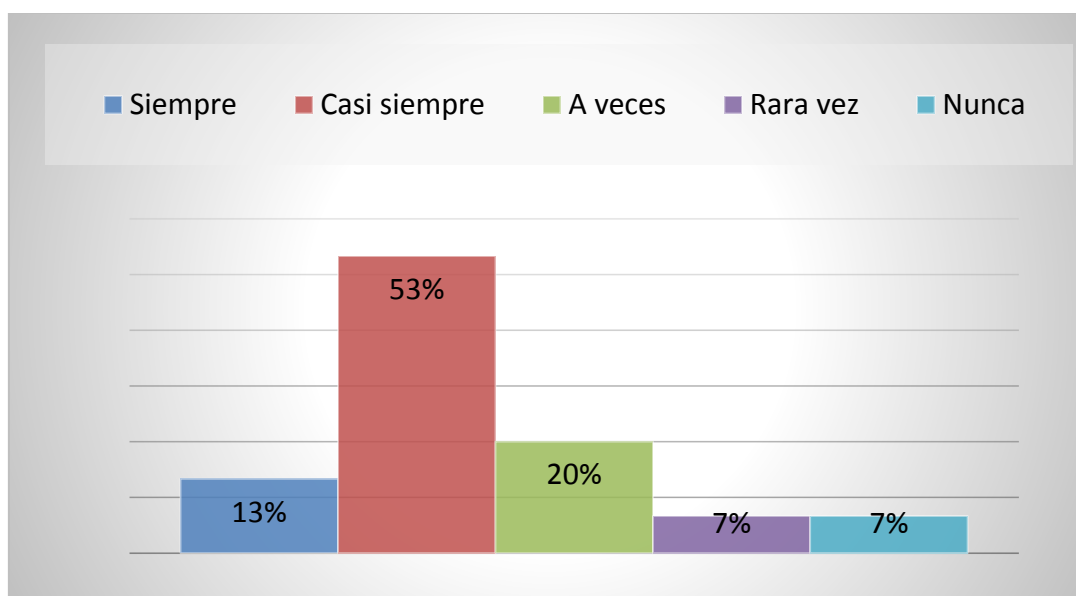
3) ¿En qué medida, en su compañía, utilizan abono orgánico en la producción bananera?

**Tabla No. 14. Uso de abono orgánico.**

Descripción	Frecuencia	%
Siempre	4	13%
Casi siempre	16	53%
A veces	6	20%
Rara vez	2	7%
Nunca	2	7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

**Figura No. 9. Uso de abono orgánico.**



*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

Inherente al uso de abono orgánico para la producción bananera, se obtiene que la mayoría (53%) manifestó que casi siempre lo utiliza, mientras que un porcentaje menor (7%) indicó que nunca lo ha empleado. La información descrita pone en evidencia que para favorecer el cultivo del banano han considerado el uso de abono orgánico, lo que evidencia los esfuerzos que realizan los agricultores para que sus fincas conserven los estándares de producción que les permite mantener la certificación orgánica que les permite competir la producción de banano de la competencia.

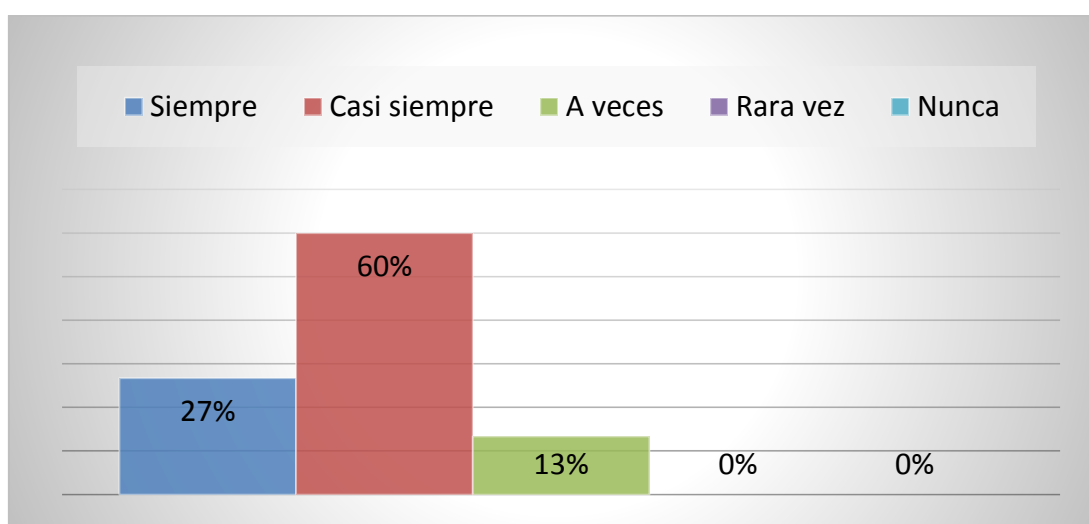
4) ¿Utiliza su compañía, el método de las 3R como mecanismo para fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera?

**Tabla No. 15. Método 3R para fortalecer agricultura**

Descripción	Frecuencia	%
Siempre	8	27%
Casi siempre	18	60%
A veces	4	13%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

**Figura No. 10. Método 3R para fortalecer agricultura.**



Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

Se consultó a los exportadores de banano sobre la utilización del método de las 3R, obteniendo que la mayoría de encuestados (60%) indicó que casi siempre los han empleado, mientras que un porcentaje menor (13%) manifestó que a veces lo utilizan. Los resultados obtenidos evidencian que mediante el método de las 3R se ha logrado fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera, fortaleciendo la estabilidad de los agro-ecosistemas y el mantenimiento del equilibrio ecológico, por lo tanto se precisa que aplicar procesos biológicos que mejoren las actividades agrícolas y la conservación ambiental.

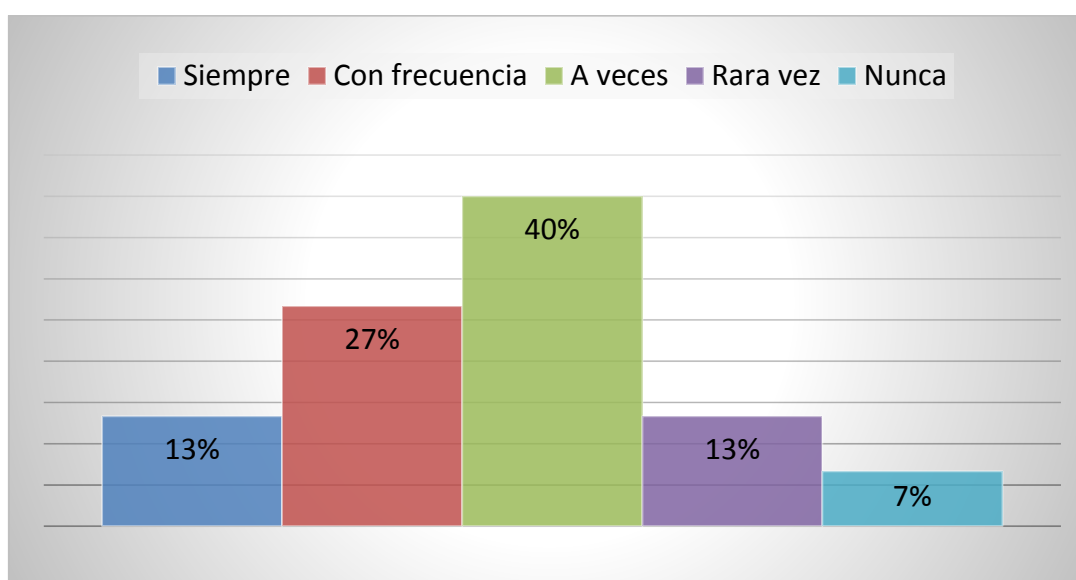
5) ¿Mantienen registros en su compañía, que demuestren la trazabilidad del banano durante toda la cadena productiva?

**Tabla No. 16. Registro de trazabilidad del banano.**

Descripción	Frecuencia	%
Siempre	4	13%
Con frecuencia	8	27%
A veces	12	40%
Rara vez	4	13%
Nunca	2	7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

**Figura No. 11. Registro de trazabilidad del banano.**



*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

Con relación a los registros que mantiene en su compañía que demuestren la trazabilidad del banano, se obtiene que la mayoría de los exportadores de banano (40%) a veces conservan registros, mientras que un menor porcentaje (7%) manifiestan que nunca demuestran trazabilidad en la cadena productiva. La información descrita evidencia que por lo general las empresas exportadoras mantienen parte de los registros de la cadena productiva, lo cual es uno de los principales requisitos para poder acercarse a una certificación que posibilita que puedan competir con las demás compañías exportadoras de banano.

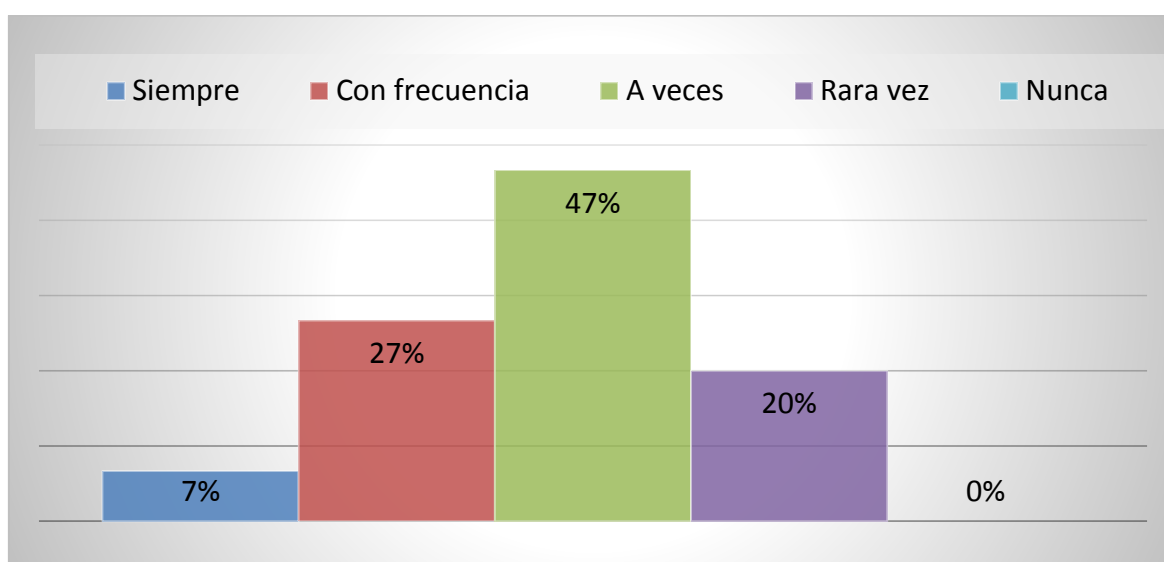
6) ¿En qué medida el personal de su empresa recibe capacitación sobre la agricultura orgánica?

**Tabla No. 17. Capacitación de personal sobre agricultura orgánica.**

Descripción	Frecuencia	%
Siempre	2	7%
Con frecuencia	8	27%
A veces	14	47%
Rara vez	6	20%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

**Figura No. 12. Capacitación de personal sobre agricultura orgánica.**



Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

Referente a la capacitación que ha recibido el personal que labora en la empresa, se obtiene que en la mayoría de los casos (47%) a veces se han capacitado, mientras que un menor porcentaje (7%) indica que siempre se han capacitado. Los hallazgos evidencian que en la actualidad las exportadoras no han presentado total importancia en la capacitación del personal que se dedica a las actividades de agricultura orgánica, lo que es necesario para fortalecer los conocimientos y a su vez las técnicas básicas para la implementación de cuidados orgánicos con fines de obtener banano orgánico con características de inocuidad que puedan competir en mercados extranjeros.

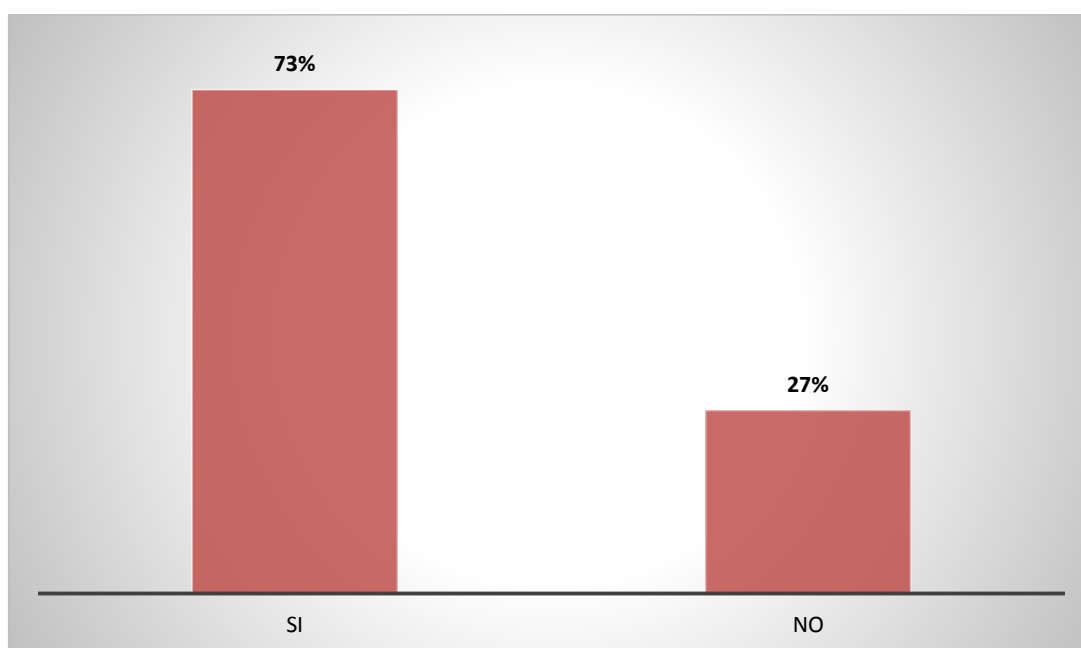
7) ¿Ha designado su compañía un responsable para el aseguramiento de la calidad del producto?

**Tabla No. 18. Asignación de responsable de calidad de productos.**

Descripción	Frecuencia	%
Si	22	73%
No	8	27%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

**Figura No. 13. Éxito de agricultura orgánica en el Ecuador.**



*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

Referente a la asignación de un responsable para el aseguramiento de la calidad del producto, se obtiene que el 73% de los casos las exportadoras han asignado una persona que se haga cargo de las actividades de aseguramiento de la calidad de la producción, por lo tanto, se ha considerado necesario que exista un experto o profesional entendido en la materia orgánica de la producción de banano, para que mediante sus conocimientos pueda mejorar los procesos actuales y se logre a su vez mejorar la fase de cultivo, producción y posterior exportación del banano. Las empresas son Global GAP se encargan de la revisión de la infraestructura.

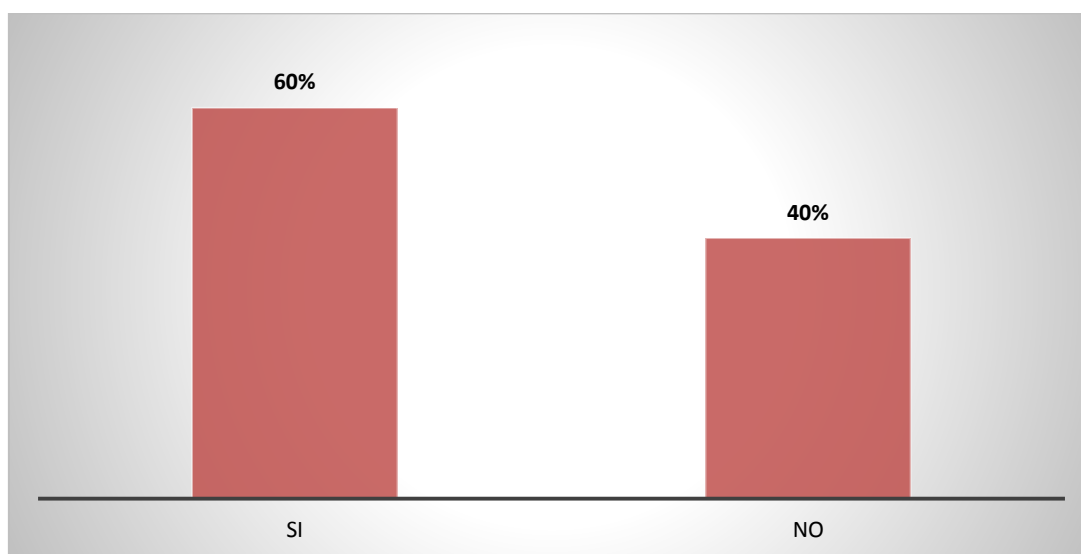
## 8) ¿Ha obtenido la certificación internacional?

**Tabla No. 19. Certificación internacional.**

Descripción	Frecuencia	%
Si	18	60%
No	12	40%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

**Figura No. 14. Certificación internacional.**



*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

Referente a la obtención de la certificación internacional, se obtiene que el 60% de las empresas exportadoras de banano han obtenido la certificación internacional, mientras que el 40% restante no cuentan con dicha certificación. Los resultados obtenidos evidencian que las empresas dedicadas a la exportación de banano han realizado los procesos que se encuentran establecidos para alcanzar la certificación internacional, en lo inherente a la calidad del suelo, manejo de aguas, mitigación del cambio climático y la conservación de la biodiversidad, sin embargo aún se presentan varios casos en los que no se ha conseguido la obtención de dicha certificación que la otorgan las empresas especializadas posterior a una inspección rigurosa para otorgar la certificación.

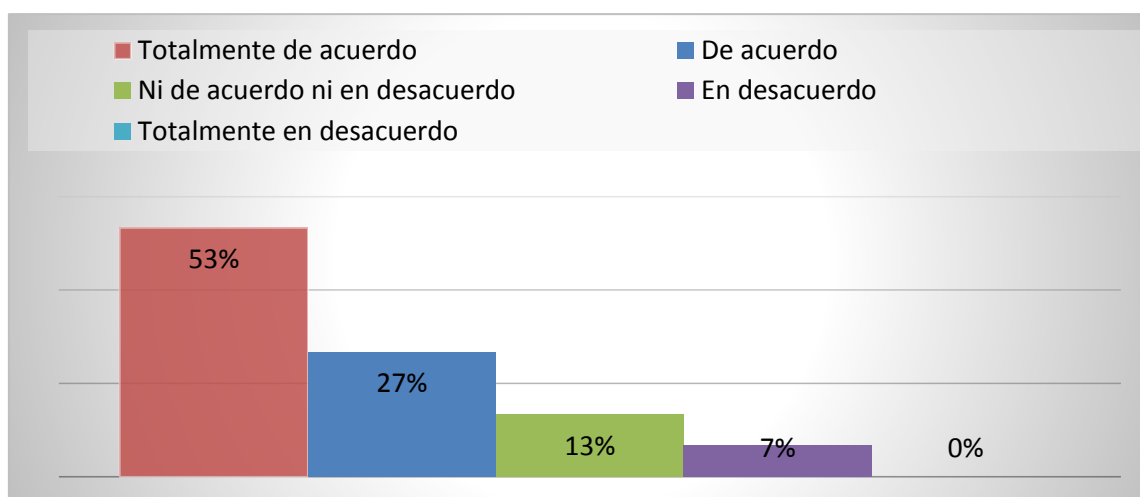
9) ¿Pueden generarse oportunidades de negocios para la exportación bananera hacia Alemania, por los acuerdos comerciales suscritos entre Ecuador y la Unión Europea?

**Tabla No. 20. Oportunidad de negocio por acuerdos comerciales**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	16	53%
De acuerdo	8	27%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13%
En desacuerdo	2	7%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

**Figura No. 15. Oportunidad de negocio por acuerdos comerciales.**



*Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.*

Se consultó a los exportadores de banano sobre las oportunidades de negocios que se pueden presentar mediante acuerdos comerciales suscritos, obteniendo que el 53% consideran que es una alternativa eficiente, mientras que el 7% están en desacuerdo. Los hallazgos evidencian la importancia de los tratados de comercio que se han suscrito entre Ecuador y la Unión Europea, ya que permite que las empresas bananeras puedan introducirse en el mercado alemán, lo que genera mejoras en la economía ecuatoriana por el crecimiento de las exportaciones de banano.

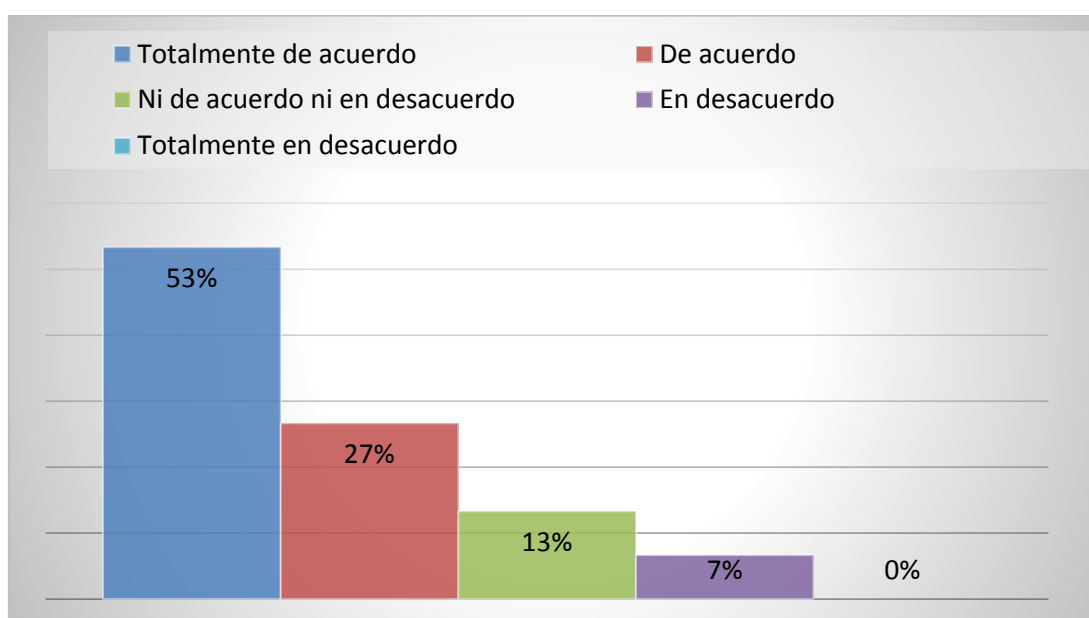
10) ¿Considera que el banano orgánico tiene un alto potencial de exportación en el mercado alemán?

**Tabla No. 21. Banano orgánico con potencial de exportación.**

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	16	53%
De acuerdo	8	27%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13%
En desacuerdo	2	7%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

**Figura No. 16. Banano orgánico con potencial de exportación.**



Fuente: Encuesta aplicada a los exportadores de banano.

El 53% de los involucrados está totalmente de acuerdo en el alto potencial que tiene el banano orgánico en el mercado alemán, mientras que el 7% está en desacuerdo. La información descrita pone en evidencia que el Ecuador es el país de América Latina que representa mayor exportación a nivel mundial, por lo tanto al contar con las condiciones de producción requeridas obtienen el registro de certificación orgánica que facilita el ingreso en los mercados de mayor exigencia como es el mercado alemán.



### **3.3.2. Resultados de la entrevista aplicada al Ministro de Agricultura**

#### **1) ¿Cómo ha evolucionado el desarrollo de la agricultura orgánica en el Ecuador?**

La cultura orgánica en el Ecuador, se presentó principalmente por la necesidad de combatir los productos químicos que han causado enfermedades congénitas a los consumidores y a los agricultores que se encargan directamente del cultivo de los productos, en el año 2011 el país se acogió a la necesidad de producir mediante el uso de abonos, fertilizantes, plaguicidas, insecticidas y demás insumos para cumplir con las buenas prácticas agrícolas implementadas en cada empresa.

#### **2) ¿Cómo pueden aprovechar los bananeros ecuatorianos, los métodos de la agricultura orgánica, para aumentar la exportación del banano hacia Alemania?**

Las empresas dedicadas a la exportación de bananos pueden aprovechar los métodos que presenta la agricultura orgánica, a través del cumplimiento de los diferentes procesos que involucra el cultivar un producto de este tipo, mediante la aplicación de un sistema de producción orientado a los procesos más que a la producción, además identificar las restricciones que elevan los costos de la producción y de comercialización, de esta manera al producir un banano orgánico que cumpla con la demanda del mercado alemán será apetecido en este país y se incrementará su exportación.

#### **3) ¿Cómo se encuentra el estado actual de la capacitación en la producción bananera orgánica, a nivel nacional?**

En la actualidad la capacitación que reciben las personas que se desempeñan en la producción bananera orgánica es algo limitada, porque no se cuenta con el personal adiestrado dentro de las exportadoras para que pueda ofrecer conocimientos que sobresalgan en lo inherente al cultivo orgánico y el cumplimiento de las buenas prácticas agrícolas, por lo que se debería fortalecer este sector con la finalidad de proporcionar capacitaciones a todos los

productores para conseguir que apliquen técnicas en la agricultura de tipo orgánicas para introducirse en mercados internacionales.

**4) ¿En qué medida las empresas productoras de banano orgánico, cumplen con la documentación y trazabilidad de sus procesos?**

Las empresas que producen banano orgánico apenas están teniendo algo de conocimiento sobre los documentos que se exigen para alcanzar la certificación internacional, esto se debe a la falta de difusión que existe en este sector, por lo que en la mayoría de casos aún no han mejorado sus procesos.

**5) ¿En qué aspecto se encuentran incumpliendo en mayor medida las empresas productoras de banano orgánico?**

Por lo general las empresas productoras de banano orgánico incumplen las medidas para obtener productos orgánicos, esto se debe al costo que representa para sus propietarios, ya que al iniciar un proceso de cultivo orgánico se requiere invertir en diferentes fertilizantes y plaguicidas para la producción de cultivos y forraje, además de productos sanitarios sintéticos como estimulantes y hormonas para el crecimiento en la producción, conservantes y demás productos con etiquetas ecológicas que permiten obtener una producción orgánica.

**6) ¿En qué medida los productos bananeros ecuatorianos, se encuentran cumpliendo con las medidas del almacenamiento adecuado del producto, para el mantenimiento del sello orgánico?**

Las empresas productoras de banano se encuentran tratando de cumplir con los diferentes procesos para mantener el sello orgánico, de modo que se aseguran que todas las materias primas y productos no procesados se almacenen en lugares adecuados, que cumplan con las condiciones sanitarias y ambientales de temperatura y humedad para garantizar su seguridad, además mediante el cumplimiento de las buenas prácticas agrícolas.

**7) ¿En qué medida los productos bananeros ecuatorianos, se encuentran cumpliendo con las medidas del transporte adecuado del producto, para el mantenimiento del sello orgánico?**

Para el transporte del banano orgánico las empresas deben mantener las condiciones de traslado adecuadas para cumplir con las especificaciones establecidas por las empresas certificadoras y ofrecer a sus clientes productos en excelente estado físico y de conservación, por lo tanto contratan medios de transporte y establecen procesos de logística para el cuidado del banano.

## **CAPÍTULO IV. PROPUESTA**

### **4.1. Justificación**

La agricultura orgánica se presenta como una de las alternativas viables para que las principales empresas bananeras ecuatorianas puedan crecer y/o posicionarse en los mercados de los países de la Unión Europea. En efecto, la Hacienda Venezuela ubicada en el cantón General Villamil Playas puede aprovechar el contar con el certificado que lo califica como productor orgánico, para penetrar en mercados extranjeros donde todavía no ha podido ingresar con sus productos.

La penetración de la Hacienda Venezuela en el mercado alemán, se sustenta en la tenencia de la certificación orgánica, la cual le otorga una ventaja competitiva en comparación con otros productores y exportadores bananeros que no utilicen abonos e insumos orgánicos en la producción de la fruta.

Además, las empresas ecuatorianas deben aprovechar la oportunidad generado por los acuerdos comerciales suscritos entre el Estado y la Unión Europea, el cual justifica la propuesta para que la Hacienda Venezuela penetre en los mercados europeos, en este caso específico, en Alemania, un país que tiene una de las poblaciones más grande en Europa y que demanda gran cantidad de fruta orgánica.

Por este motivo, se justifica plenamente el diseño de la estrategia para la comercialización internacional del banano orgánico hacia Alemania, por las oportunidades presentes en el entorno externo, entre los que se citaron al Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Ecuador, así como la alta demanda de productos orgánicos en Alemania, lo que puede ser aprovechado por la Hacienda Venezuela que tiene el certificado orgánico, para iniciar la exportación de banano orgánico hacia el país europeo en mención.

## **4.2. Propósito general**

### **4.2.1. Propósito general**

Diseñar la estrategia de negocios para la comercialización internacional del banano orgánico desde la Hacienda Venezuela hacia Alemania.

### **4.2.2. Propósitos específicos**

- Identificar la demanda insatisfecha de banano orgánico en Alemania.
- Elaborar las matrices EFI, EFE y FODA del sector exportador de banano orgánico en Alemania.
- Detallar las estrategias FO-FA-DO-DA para facilitar la exportación de banano orgánico hacia Alemania, determinando su viabilidad económica.

## **4.3. Desarrollo de la propuesta**

La propuesta consiste en el diseño de la estrategia de comercialización internacional del banano orgánico hacia Alemania, para lo cual es necesario identificar las oportunidades riesgos del entorno, así como las debilidades y fortalezas organizacionales, elementos que pueden constituirse en potentes mecanismos para la toma de decisiones por parte de los directivos de la Hacienda Venezuela.

Es necesario conocer la situación actual del mercado alemán, para determinar en qué medida ese país puede convertirse en poco tiempo, en un nicho del mercado para el banano orgánico ecuatoriano. Para el efecto, se ha planteado el desarrollo de un plan estratégico que considere las herramientas de las matrices de evaluación de factores internos (MEFI) y externos (MEFE), la segunda se basa en el análisis PESTEL y la matriz de fuerzas competitivas de Porter.

Posteriormente, se ha diseñado las diferentes estrategias FO-FA-DO-DA, inherentes a los aspectos logísticos, comerciales y operativos, para contribuir con

la exportación del banano orgánico hacia Alemania, estableciendo su viabilidad económica mediante el uso de criterios económicos y/o financieros.

#### 4.4. Factores externos

Los factores externos de mayor importancia que son considerados en la presente propuesta, hacen referencia al análisis del mercado, que incluyen las formas de consumo de la fruta, el perfil del consumidor, la demanda insatisfecha, entre otros aspectos de gran relevancia.

##### 4.4.1. Análisis sociocultural

El mercado seleccionado para la penetración del banano orgánico de la Hacienda Venezuela, es Alemania, país perteneciente a la Unión Europea, el cual tiene las siguientes características:

**Tabla No. 22. Indicadores.**

Nombre oficial:	Alemania
Capital:	Berlín
Forma de gobierno:	Democrática
Lenguaje oficial:	Alemán
Población:	82,79 millones de habitantes
Crecimiento poblacional:	0,4%
PIB:	U\$D3.677 millones
Moneda oficial:	Euros

*Fuente: (Proecuador., 2016).*

**Formas de consumo de banano.** – En Alemania, el banano es consumido en estado crudo, aunque también las fábricas que manufacturan frutas, suelen comprar el banano como materia prima para la fabricación de compotas y mermeladas. (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2017).

**Perfil del consumidor.** – Una de las principales oportunidades del consumidor alemán es su alto poder adquisitivo, debido a que el PIB per cápita en este país se

encuentra alrededor de 48.100 dólares. La población está envejeciendo debido a las bajas tasas de natalidad que son escasamente superiores a las de mortalidad, por lo tanto, la edad promedio es de 47,1 años (PRO ECUADOR, 2018).

La principal oportunidad la constituye que el alemán mayor de 50 años, quien tiene el mayor porcentaje del ingreso económico de este país, porque le corresponde más del 60% de todo el ingreso o PIB alemán, invierte en mayor medida en alimentación y salud, siendo el banano una de las frutas que se consume diariamente en este país (PRO ECUADOR, 2018).

A pesar de ello, se trata de un mercado muy exigente, que demanda productos certificados y que garanticen su inocuidad, a pesar de ello, son ciudadanos que utilizan en gran medida dispositivos electrónicos, no obstante, en los supermercados, todavía más del 50% de las transacciones se realizan con dinero físico, situación que representa una oportunidad para las empresas ecuatorianas que proveen banano a los supermercados de esta nación, porque pueden tener la seguridad de que se les cancelará con efectivo por el banano proveniente del Ecuador.

#### **4.4.2. Análisis ambiental**

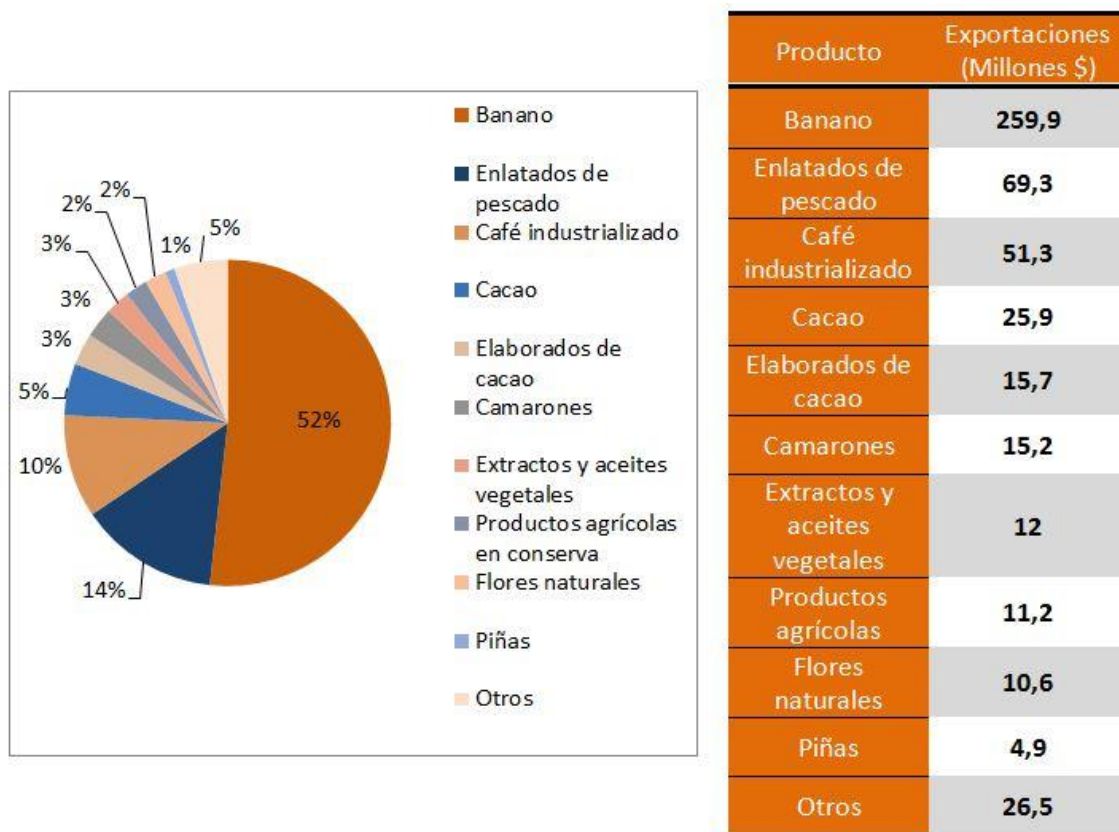
En el ámbito de la gestión ambiental, los requisitos más relevantes para la producción de banano orgánico, consisten en la obtención de la certificación orgánica y de la aplicación de la norma ISO 14001 en todas las actividades inherentes a la producción y exportación de la fruta, que son requisitos exigidos por las empresas alemanas, para asegurar la calidad e inocuidad del producto agrícola y garantizar el cumplimiento de los principios del comercio justo, apegando a la sostenibilidad (PRO ECUADOR, 2018).

#### **4.4.3. Análisis económico**

Alemania es el decimotercer país con el cual Ecuador mantuvo mejores relaciones en el año 2018, con 502,5 millones de dólares, siendo los dos

productos más importantes que las empresas ecuatorianas exportaron hacia el mercado alemán, el banano y los enlatados de pescado.

**Figura No. 17. Exportaciones ecuatorianas de bienes hacia Alemania. En millones de dólares. Año 2018.**

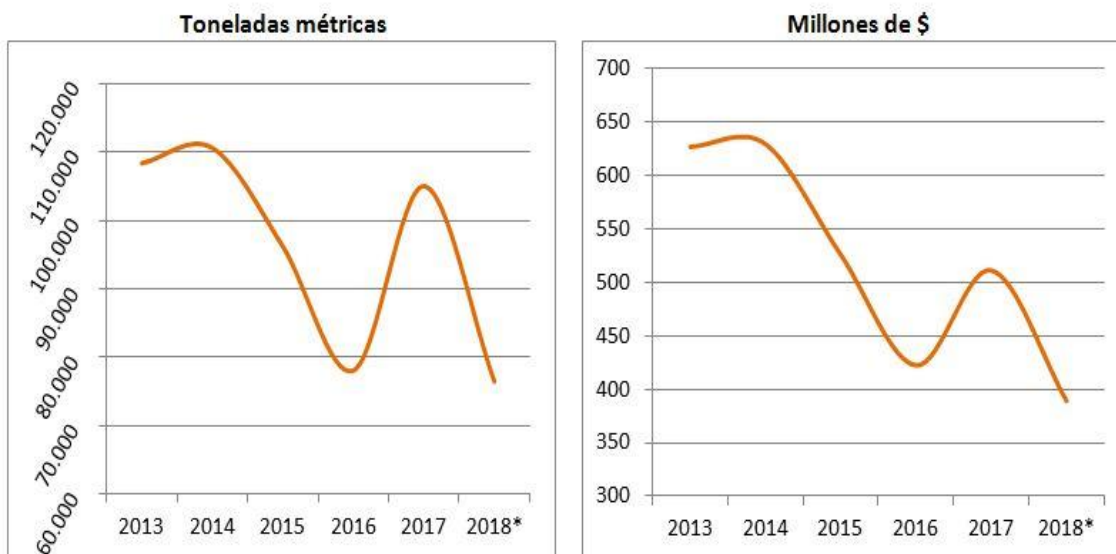


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018).

Las estadísticas del Banco Central del Ecuador, demuestran que Alemania ocupa el puesto undécimo entre los países desde donde Ecuador importa bienes, cuyas cifras fueron alrededor de \$343 millones en el 2018. Los productos que más se importan desde Alemania son los medicamentos, instrumentos médicos y materiales de laboratorio clínico.



**Figura No. 18. Importaciones de bienes desde Alemania. En millones de dólares y toneladas métricas. Año 2018.**



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018).

Se observó una caída notable de las importaciones desde Alemania, en los años 2015 y 2016, sobre todo por las salvaguardias, pero las mismas se recuperaron en el 2017 y continúan equilibradas en el 2018, porque de enero a agosto del 2018, se importó la misma cantidad de bienes desde Alemania que en todo el año 2016.

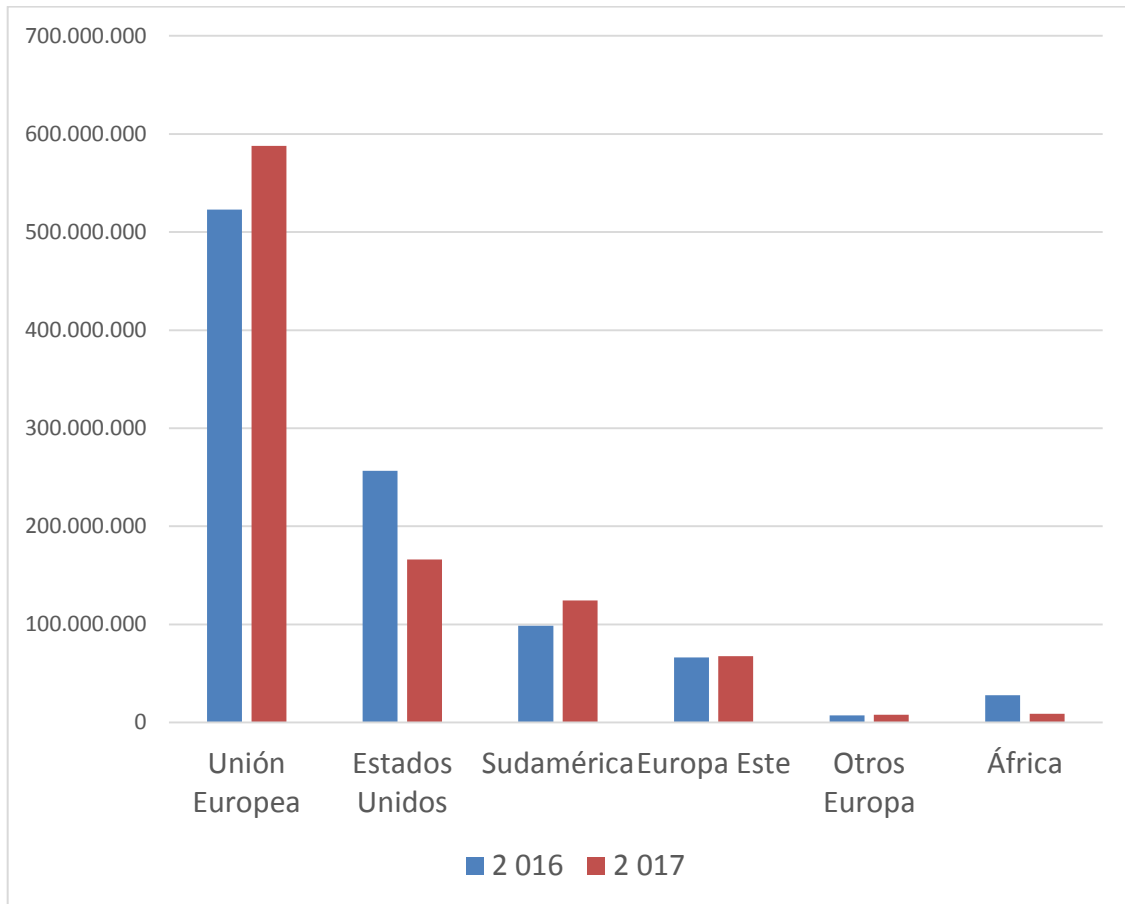
Con relación a los reportes de las exportaciones de banano ecuatoriano, han indicado los siguientes movimientos:

**Tabla No. 23. Exportaciones de banano ecuatoriano por destino. En dólares. Años 2016 y 2017.**

Países o regiones	Años		
	2016	2017	%
Unión Europea	522.832.100	587.958.720	12,46%
Estados Unidos	256.660.100	166.239.050	-35,23%
Sudamérica	98.499.610	124.417.240	26,31%
Europa Este	66.224.890	67.661.350	2,17%
Otros Europa	7.036.800	7.842.000	11,44%
África	27.710.270	8.758.360	-68,39%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018).

**Figura No. 19. Exportaciones de banano ecuatoriano por destino. En dólares. Años 2016 y 2017.**



**Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018).**

Se observa que Sudamérica y la Unión Europea fueron los mercados de mayor crecimiento en donde penetró el banano ecuatoriano, sin embargo, el segundo destino en mención constituye el destino más importante, porque las divisas que ingresan al país, por la venta de la fruta a este mercado, es casi seis veces mayor que el del primero en referencia.

Esto significa que la exportación del banano orgánico hacia la Unión Europea, puede ser un negocio muy relevante para la Hacienda Venezuela, debido a que esta región es el destino más importante para el banano ecuatoriano, por lo tanto, el comercio internacional hacia Alemania representa una oportunidad latente para esta organización nacional, a lo que se añaden ciertas características de este mercado, que serán analizadas en los siguientes subtítulos.

#### **4.4.3.1. Mercado y demanda insatisfecha**

Se estima que hay suficiente mercado en Alemania para el banano orgánico, porque de los más de 80 millones, alrededor de la tercera parte de la población consume diariamente esta fruta, por lo tanto, el consumo de la fruta en este país europeo es de alrededor 25 millones de bananos, cerca de 2.500 toneladas métricas diarias y de 750 mil toneladas anuales, presentando un déficit del 25% con relación a la oferta de casi 600 mil toneladas que ingresan a este mercado europeo anualmente (PRO ECUADOR, 2018).

Estas cifras de la demanda insatisfecha constituyen la principal oportunidad para que la Hacienda Venezuela pueda promover e implementar la estrategia de negocio que le permita ingresar al mercado alemán, con base en la certificación orgánica y en el aseguramiento de la calidad del banano orgánico.

#### **4.4.3.2. Fuerzas competitivas de Michael Porter**

Los factores externos del entorno próximo, han sido evaluados con base en la aplicación de las fuerzas competitivas de Michael Porter, en este caso, se consideraron los poderes de negociación de clientes y proveedores, así como también, el riesgo que representan los sustitutos y los competidores actuales y/o potenciales.

**Poder de negociación del proveedor.** – Los exportadores de banano orgánico, por lo general, compran la fruta al agricultor, cuyo único problema consiste en el pago del precio oficial, el cual por muchos años fue irrespetado, debido a que el banano es un producto perecedero (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2016).

Por consiguiente, no existe mayor riesgo en este sentido, por el contrario, esta fuerza de Porter, representa una oportunidad para la Hacienda Venezuela, que inclusive, cuenta con hectáreas para la producción bananera orgánica.

**Poder de negociación del cliente.** – Como se manifestó en los párrafos anteriores, el cliente alemán es muy exigente, sin embargo, la Hacienda Venezuela ya cuenta con el certificado orgánico para la exportación de banano orgánico, valga la redundancia, situación que representa una buena oportunidad para esta organización, debido a que le permite competir en un mercado de altas exigencias, con gran propensión al consumo de productos agrícolas orgánicos (PRO ECUADOR, 2018).

**Productos sustitutos.** – El banano orgánico es el sustituto del banano convencional. A pesar que Alemania exige fruta orgánica, sin embargo, la mayor cantidad de las exportaciones bananeras pertenece a la segunda clasificación en mención, por lo tanto, puede representar una muy leve amenaza para el pronóstico de la Hacienda Venezuela.

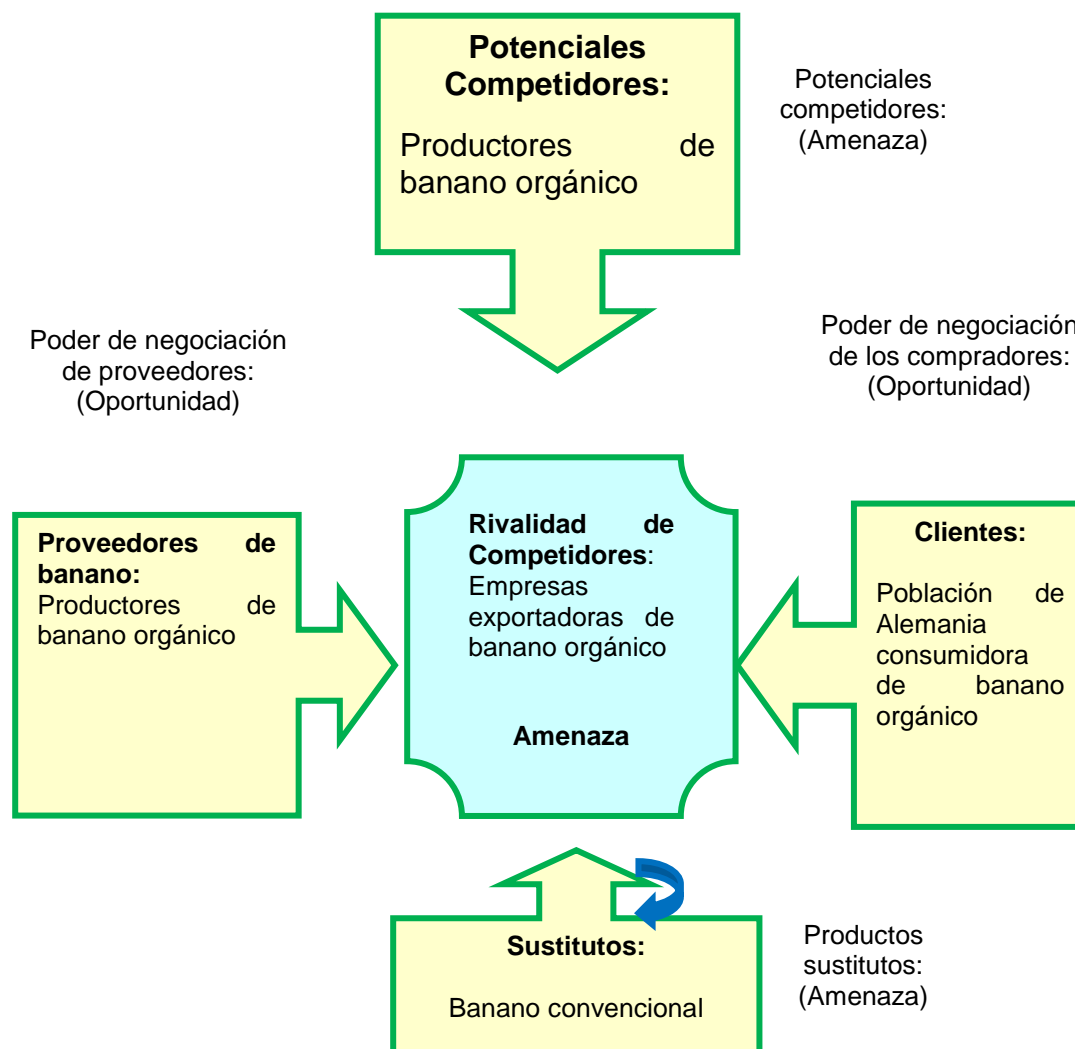
**Competidores nuevos.** – El Tratado de Libre Comercio suscrito entre Ecuador y la Unión Europea, así como las condiciones favorables para las exportaciones de banano orgánico, están generando que se incremente la competencia en este sector y por el contrario, se reduzca en alguna proporción, la producción de banano convencional, lo que en el futuro próximo, puede representar una amenaza para las operaciones de la Hacienda Venezuela.

**Competidores actuales.** – Con relación a la competencia actual de la Hacienda Venezuela, se señalaron en el capítulo II, en el subtema inherente a la población, algunos de los competidores de esta organización, los cuales se encuentran formando parte de la Asociación de Exportadores Bananeros del Ecuador.

Aunque también cabe destacar, que los actuales clientes de la Hacienda Venezuela, pasarán a ser competidores, en referencia a Sagro Star y Banabío, quienes compran en los actuales instantes, la producción de la organización y la comercializan del banano orgánico a diferentes destinos internacionales, inclusive a países europeos, aunque no precisamente a Alemania, significando ello otra amenaza para la entidad productiva.

**Resumen de la matriz de Porter.** – El esquema de la matriz de las fuerzas de Porter, se ha diseñado en la siguiente figura:

**Figura No. 20. Matriz de fuerzas de Porter.**



**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2018), (PRO ECUADOR, 2018) y (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2017).

**Matriz de evaluación de factores externos.** – Una vez que se ha desarrollado el análisis PESTEL y se ha esquematizado en la figura anterior, la matriz de las fuerzas competitivas de Porter, se ha diseñado la siguiente herramienta de gestión inherente a la matriz de evaluación de factores externos, también conocida por sus siglas MEFE, en la disciplina de la Administración de Empresas, la misma que se presenta seguido:

**Tabla No. 24. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

Variables	Oportunidad		
	Alta	Media	Baja
• Legislación nacional en materia de exportación		X	
• Acuerdos comerciales entre Ecuador y la Unión Europea, que fijan en cero aranceles el ingreso de productos agrícolas ecuatorianos hacia el mercado europeo	X		
• Relaciones comerciales entre Ecuador y Alemania		X	
• Estabilidad en precios		X	
• Mercado de banano orgánico en expansión	X		
• Crecimiento poblacional de Alemania		X	
• Propensión al consumo de banano orgánico	X		
• Poder de negociación del proveedor		X	
• Poder de negociación del cliente	X		
		Amenaza	
• Altas de tasas de interés para créditos a emprendedores		X	
• Nivel de tecnología exigida por Alemania (normas ISO, certificados orgánicos)			X
• Productos sustitutos			X
• Rivalidad entre competidores	X		
• Competidores nuevos		X	

*Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018), (PRO ECUADOR, 2018) y (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2017).*

Se observa con claridad, que la exportación de banano orgánico hacia Alemania, está favorecida por algunas oportunidades que deben ser aprovechadas de manera eficiente, donde el mayor impacto está representado por el suscripción del Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y la Unión Europea, desde enero del 2017, a lo que se debe añadir que el mercado de banano orgánico en Alemania, se encuentra en plena expansión, sobre todo en este país europeo, que es el primero en ranking en demandar productos agrícolas orgánicos, debido al alto nivel de propensión al consumo que se ha evidenciado en su población, de acuerdo a las fuentes expuestas en este análisis externo.

#### **4.4.4. Factores internos**

Los factores internos de mayor importancia que son considerados en la presente propuesta, hacen referencia a la misión, visión, volúmenes de producción, los factores logísticos, la gestión de calidad, las estrategias de Marketing, entre otros aspectos de gran relevancia.

##### **4.4.4.1. Filosofía corporativa de la Hacienda Venezuela**

###### **Misión:**

La Hacienda Venezuela es una organización con altos valores morales, que centra su misión en la satisfacción del consumidor final, por ello, todo el personal que forma parte de esta empresa, centra sus esfuerzos en la producción de banano orgánico de calidad y en el servicio esmerado al cliente, con respeto a los requisitos legales y a propiciando en cada una de sus acciones, la protección de la naturaleza.

###### **Visión:**

La visión planteada por la hacienda Venezuela fue “penetrar en los mercados exigentes de la Unión Europea, con banano orgánico de alta calidad”, por lo tanto se busca ofrecer productos certificados y de alta calidad que satisfaga las altas expectativas de requerimiento del mercado alemán.

##### **4.4.4.2. Volúmenes de producción**

El volumen de producción se obtiene a partir de la producción semanal de la empresa, que actualmente produce 5.400 cajas semanales, dado que debe transportar un promedio de 5 contenedores semanales, refiriendo que cada contenedor alberga 1.080 cajas por cada contenedor y que cada caja tiene 43 Kg., a pesar que solo 41,5 Kg. pertenecen al banano orgánico y 1,5 Kg. es el peso de la caja de cartón.

Con base en estas aseveraciones, los volúmenes de producción esperados son los siguientes:

- Volumen de producción anual = peso por caja, cajas por contenedor x contenedor por semana x semanas anuales
- Volumen de producción anual = 41,5 libras x 1.080 x 5 x 52
- Volumen de producción anual = 11.653.200 libras anuales
- Volumen de producción anual = 5.285.809 Kg. anuales
- Volumen de producción anual = 5.286 TM anuales

Debido a que la producción anual del banano orgánico es igual a 5.286 TM anuales, este representa menos del 1% de la demanda total del mercado alemán y alrededor del 3% de la demanda insatisfecha de esta nación perteneciente a la Unión Europea, representando ello una oportunidad para el negocio.

#### **4.4.4.3. Aspectos logísticos: transporte internacional de la mercadería**

Los contenedores enviados a Alemania pueden ser completos o compartidos a menor precio, opera en dos puertos para la carga por transporte marítimo, el tiempo que puede demorar hasta el país de destino es de 60 a 72 días, las empresas contratadas para este servicio incluyen dentro de las tarifas la recogida de la mercancía, el despacho de aduanas, el transporte marítimo y la entrega de la mercadería.

Actualmente, la empresa dispone de dos contenedores con capacidad cada uno de 1.080 cajas, lo que representa una fortaleza para la Hacienda Venezuela, a pesar que los restantes tres contenedores son contratados a proveedores externos que ofrecen los servicios de logística externa. Otra fortaleza, consiste en que la organización dispone de grandes bodegas para el almacenamiento del banano orgánico.



#### **4.4.4.4. Aspectos relacionados con el Marketing**

La Hacienda Venezuela no aplica la gestión del Marketing, actualmente, debido a que solo entrega las cajas de banano orgánico a Sagro Star y Banabío, pero para la exportación de la fruta hacia destino alemán, es necesario que se mejore esta situación, porque representaría una debilidad organizacional de alto impacto, que le impediría ser competitivo en un mercado de alta rivalidad y exigencias, como lo es Alemania.

#### **4.4.4.5. Aspectos financieros**

La Hacienda Venezuela tiene una situación financiera sólida, actualmente, sin embargo, podría requerir de créditos financieros si desea realizar inversiones para el fortalecimiento de la estrategia de exportación de banano orgánico hacia Alemania.

#### **4.4.4.6. Gestión de Calidad: Estándares de producción**

Para la producción de banano orgánico en este caso destinado al mercado alemán se considera la ISO 14001, encargada de la gestión de los estándares ambientales con los cuales se puede lograr la certificación de las empresas y organizaciones dedicadas a esta actividad, dentro de esta normativa se identifican los requisitos para un Sistema de Gestión Ambiental (EMS) para conseguir que estas empresas mejoren su desempeño ambiental mediante la eficiencia de sus recursos, la reducción de residuos, el análisis de los factores contaminantes, así como los componentes de producción.

Mediante la aplicación de la ISO 14001 los productores y exportadores de banano orgánico pueden obtener la certificación ISO como un soporte para los importadores mayoristas y minoristas al asegurar los contratos, de manera que se convierte en una oportunidad para beneficiar el rendimiento del mercado y la reducción de costos.

**Matriz de evaluación de factores internos.** – Una vez que se ha descrito los principales factores internos de la organización, se ha diseñado la siguiente herramienta de gestión inherente a la matriz de evaluación de factores internos, también conocida por sus siglas MEFI, en la disciplina de la Administración de Empresas, la misma que se presenta seguido:

**Tabla No. 1. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

Variables	Fortalezas		
	Alta	Media	Baja
• Filosofía corporativa		X	
• Disponibilidad de dos contenedores (logística externa)			X
• Solidez financiera		X	
• Disponibilidad de almacenes	X		
• Precio interno competitivo	X		
• Certificación orgánica	X		
• Talento humano estable	X		
	Debilidades		
• Falta de estrategia de Marketing	X		
• Indisponibilidad de manuales de procedimientos e instructivos		X	
• No dispone de todos los requisitos para la exportación de banano orgánico hacia los países de la Unión Europea	X		

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2018), (PRO ECUADOR, 2018) y (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2017).

Se observa que la Hacienda Venezuela cuenta con la certificación orgánica, evento que representa la principal fortaleza, sin embargo, requiere de un plan de Marketing que le permita ser más competitiva, además de obtener todos los requisitos para transformarse en poco tiempo en exportador de banano orgánico hacia Alemania.

**Matriz FODA.** – Con los resultados de las matrices de factores externos e internos, se procedió a la construcción de la matriz FODA, como se presenta seguido:

**Tabla No. 25. Matriz FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía corporativa</li> <li>• Disponibilidad de dos contenedores (logística externa)</li> <li>• Solidez financiera</li> <li>• Disponibilidad de almacenes</li> <li>• Precio interno competitivo</li> <li>• Certificación orgánica</li> <li>• Talento humano estable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estrategia de Marketing</li> <li>• Indisponibilidad de manuales de procedimientos e instructivos</li> <li>• No dispone de todos los requisitos para la exportación de banano orgánico hacia los países de la Unión Europea</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación nacional en materia de exportación</li> <li>• Acuerdos comerciales entre Ecuador y la Unión Europea, que fijan en cero aranceles el ingreso de productos agrícolas ecuatorianos hacia el mercado europeo</li> <li>• Relaciones comerciales entre Ecuador y Alemania</li> <li>• Estabilidad en precios</li> <li>• Mercado de banano orgánico en expansión</li> <li>• Crecimiento poblacional de Alemania</li> <li>• Propensión al consumo de banano orgánico</li> <li>• Poder de negociación del proveedor</li> <li>• Poder de negociación del cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adquisición de crédito para hacer frente a inversión que requiere la estrategia de negocio para exportación de banano orgánico hacia Alemania</b></li> </ul>	<p><b>Aplicación de estrategias de Marketing Mix para fortalecimiento de la propuesta de exportación de banano orgánico hacia Alemania.</b></p>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altas de tasas de interés para créditos a emprendedores</li> <li>• Nivel de tecnología exigida por Alemania (normas ISO, certificados orgánicos)</li> <li>• Productos sustitutos</li> <li>• Rivalidad entre competidores</li> <li>• Competidores nuevos</li> </ul>	<p><b>Elaboración de manual de procesos bajo norma ISO 14001, con base en certificación orgánica de la Hacienda Venezuela</b></p>	<p><b>Consecución de requisitos para la exportación de banano orgánico hacia Alemania</b></p>

**Fuente: Matrices MEFE y MEFI**

La estrategia de negocios de la Hacienda Venezuela, debe aprovechar las oportunidades que representa el mercado alemán, para la exportación de banano

orgánico, fortaleciendo varios aspectos internos, como el Marketing, finanzas y logística, para competir de manera efectiva en este mercado.

#### 4.4.5. Marketing Mix (4 P's)

El marketing mix se considera una estrategia de gran relevancia para cumplir con el propósito de comercializar el banano orgánico de la hacienda Venezuela de General Villamil Playas para Alemania, destacando cuatro aspectos básicos: producto, precio, plaza y publicidad.

##### 4.4.5.1. Producto

Para dar a conocer el producto banano orgánico en el mercado alemán se ha considerado el diseño de un logotipo el mismo que indica el nombre de la empresa, el eslogan “*Bana – Gesund*” que significa banana – saludable y el icono del producto principal, como se describe a continuación:

**Figura No. 21. Marca, logotipo y eslogan.**



**Fuente: Elaboración propia.**

Los colores seleccionados para el diseño del logotipo son el azul que en la psicología del color según marketing significa estabilidad, frescura, lealtad, paz y honradez, el color verde significa naturalidad y ecología es un color muy versátil

que también refiere a las buenas acciones y es agradable, mientras que el color amarillo atrae poderosamente la atención apropiado para productos para personas de todas las edades transmitiendo felicidad y luminosidad.

**Figura No. 22. Empaque del producto.**



**Fuente: Propia.**

Para el empaque del producto se ha considerado una caja de cartón con formato 22XU – 209 – SF101, en estas cajas se puede empaquetar de 18 a 19 kilos de banana y se encuentran compuestas por tres componentes una tapa que puede ser blanca o tipo Kraft, el fondo de preferencia es Kraft, además se incorpora un pad para proteger la fruta de las aberturas inferiores.

**Figura No. 23. Características del empaque del producto.**



- ✓ Variedad: Banano Cavendish.
- ✓ Clase: "A" Premium. First Class
- ✓ Tamaño de los dedos: 18 cm Mínimo.
- ✓ Calibre: Min. 39 mm Max. 46 mm.
- ✓ Número de dedos por mano: Min. 5 hasta 12 dedos.
- ✓ Edad de la fruta : Min: 10 semanas Max. 13 semanas.
- ✓ Cajas: Cajas 22XU (18,14 KG Netos o 19,45 KG Netos) 960 o 1080 cajas en contenedor paletizado
- ✓ Empaque: Tapa, Fondo, Cartulina y Funda al Vacío o Polipack

**Fuente: Propia.**

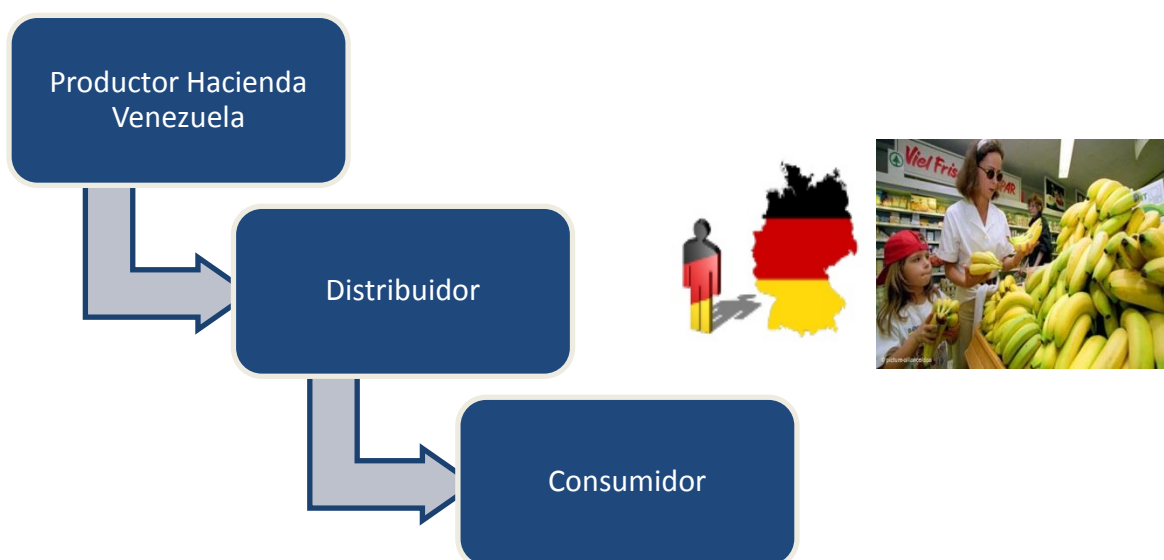
#### 4.4.5.2. Precio

El precio de la caja de banano de 43 Kg (el peso de la caja es de 1,5 Kg., por lo tanto en su contenido solo tiene 41,5 Kg. de la fruta), el cual tiene un precio oficial de \$6,30 fijado por el Estado, que el precio que debe ser cancelado al productor, luego, el exportador puede comercializarlo al precio que mejor considere conveniente.

#### 4.4.5.3. Plaza o canal de distribución

Para la distribución del banano orgánico de la Hacienda Venezuela se ha considerado el siguiente plan de comercialización:

**Figura No. 24. Canal de distribución de banano Ecuador - Alemania.**



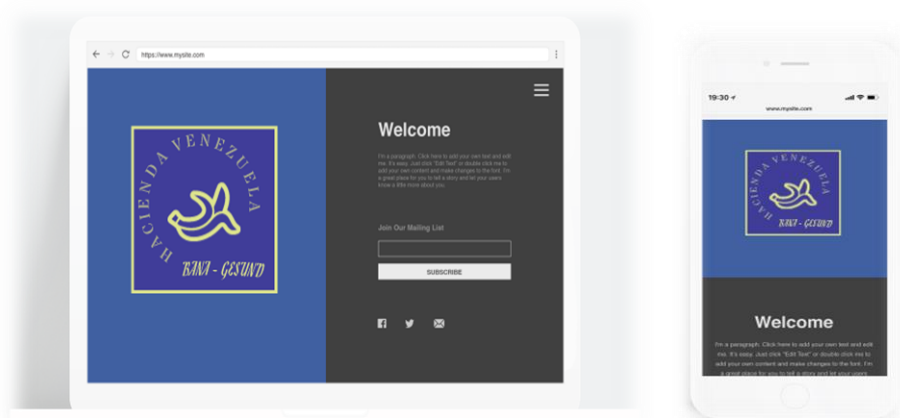
**Fuente: ProEcuador. 2014**

De acuerdo a la ilustración gráfica el producto será producido por la empresa Hacienda Venezuela y se exportará a las empresas del mercado alemán que requiera la fruta para luego ser colocada en los principales lugares de venta de banano y pueda ser adquirida por el consumidor final.

#### 4.4.5.4. Publicidad y promoción

La publicidad que se ha considerado para captar el mercado de clientes alemán es la estrategia web basada en la creación de un web site en donde los interesados puedan solicitar información en red del producto y establecer los acuerdos para la compra del banano orgánico, para cumplir con este cometido ser precisa el diseño de la página a la misma que los clientes pueden acceder desde su PC e incluso mediante su teléfono celular.

**Figura No. 25. Publicidad por internet, página web y redes sociales.**



**Fuente: Propia.**

Para satisfacer las necesidades del mercado alemán basado en el consumo de productos orgánicos se ha considerado dentro de la página web hacer referencia a la certificación obtenida por la Hacienda Venezuela para asegurar una producción totalmente libre de plaguicidas o algún producto químico que pueda alterar el desarrollo natural de la plantación, de manera que se presenta como un cultivo que garantiza la inocuidad y la calidad del fruto.

#### 4.4.5.5. Proceso de exportación

En el siguiente manual se presenta el detalle del proceso de exportación de banano orgánico hacia el mercado de Alemania, de manera que permite desarrollar el proceso de comercio exterior mediante el cumplimiento de las siguientes consideraciones establecidas:

# PROCESO DE EXPORTACIÓN HACIENDA VENEZUELA

## BANANO ORGÁNICO

**Año 2019**

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:



## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 2 de 14

### 1. Involucrados

Las entidades o personas que se encuentran relacionados dentro del proceso de exportación de banana orgánica son las siguientes:



Mapa de involucrados.

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

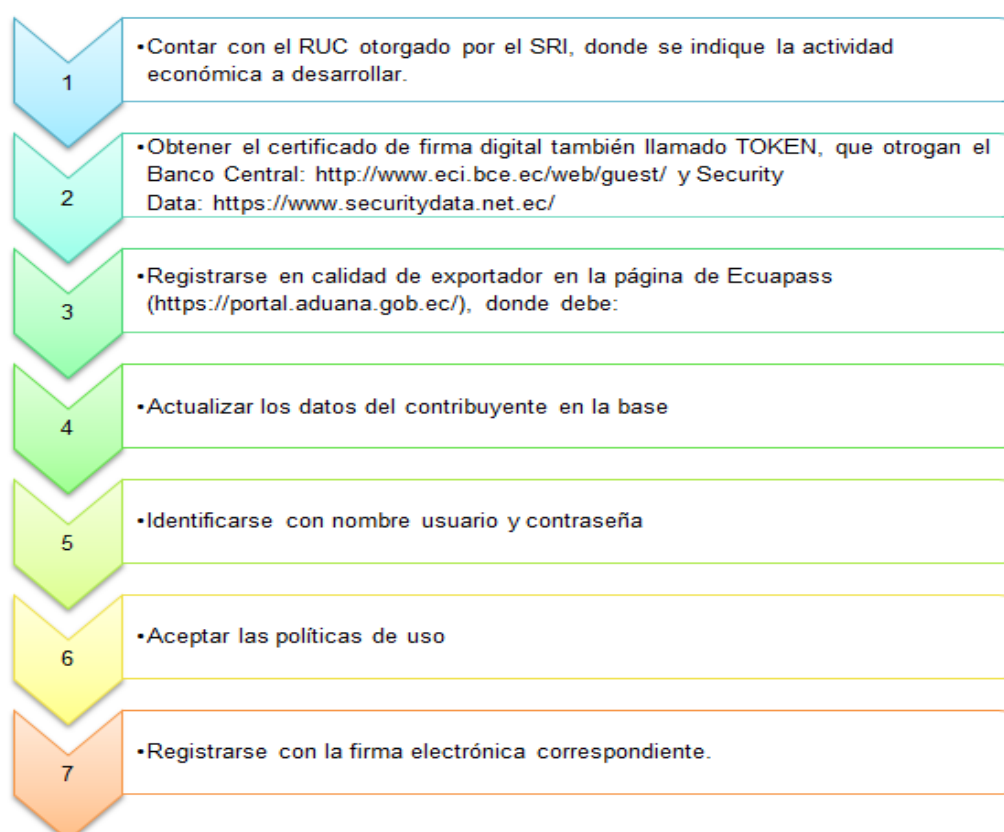
Pág. 3 de 14

### 2. Exportadores

Las personas que pueden realizar exportaciones pueden ser ecuatorianos de nacimiento o personas extranjeras que residen en el país, así como entidades jurídicas que mantengan un RUC activo dedicado a esta actividad.

### 3. Requisitos para exportación

Entre los requisitos para poder exportar banano orgánico el Ministerio de Comercio Exterior establece los siguientes:



Requisitos para la exportación.

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 4 de 14

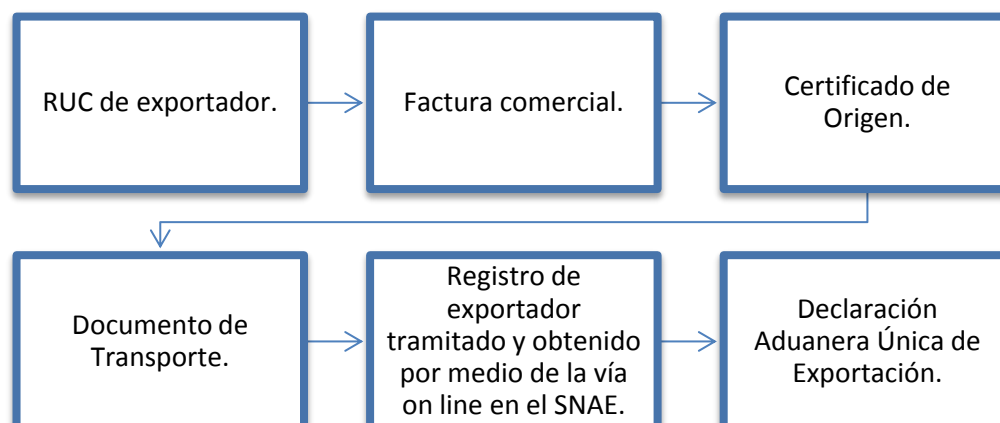
### 4. Registro de exportador en el Ecuapass



Registro como exportador en el portal Ecuapass

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

### 5. Documentos que debe presentar el exportador:



Registro como exportador en el portal Ecuapass

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

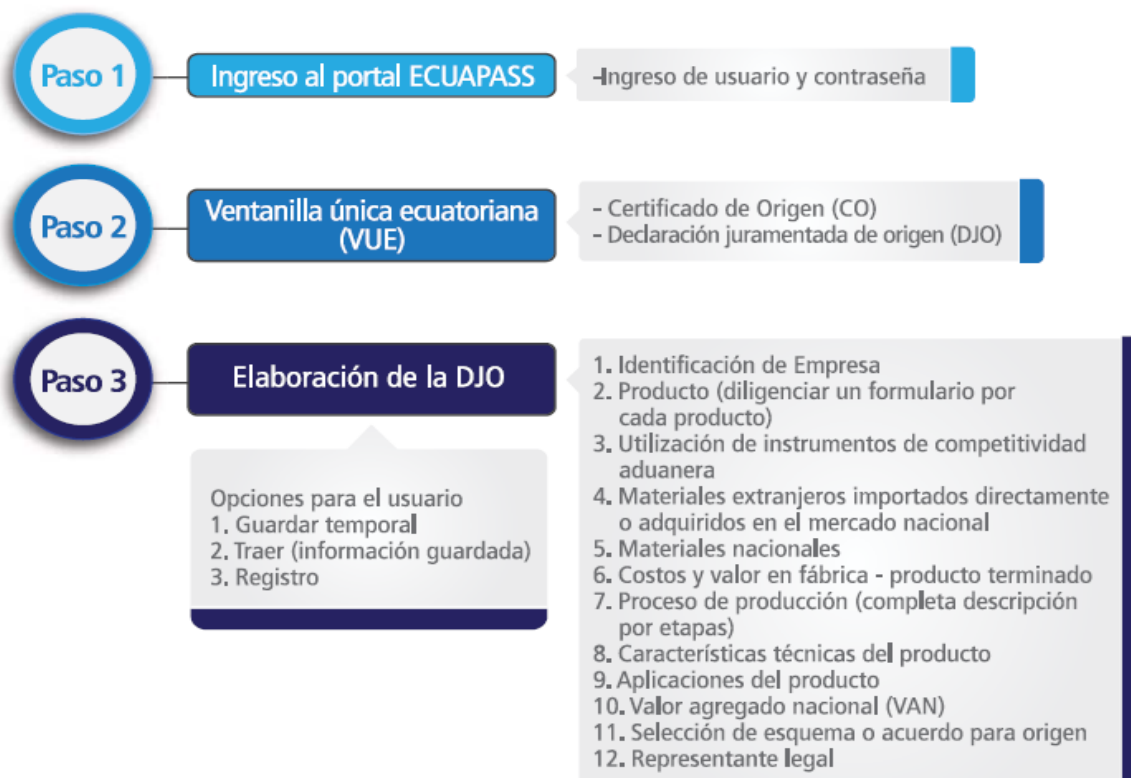
Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia

Pág. 5 de 14

Andrade Mestanza

### 6. Trámite de declaración juramentada de origen (DJO)



Registro como exportador en el portal Ecuapass

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Los documentos digitales requeridos para el trámite son los siguientes:



Registro como exportador en el portal Ecuapass

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

### HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia

Pág. 6 de 14

Andrade Mestanza

El registro que se presenta es la Declaración aduanera de exportación:

 REPÚBLICA DEL ECUADOR DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN			
Consulta del detalle de la declaración de exportación			
Número de DAE	028-2012-40-00005727		
<b>Información de general</b>			
Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692
<b>Información de Exportador</b>			
Nombre del exportador	CAFÉ ECUATORIANO S.A.	Teléfono del exportador	2597960
Dirección del exportador	E8800 World Trade Center		
Número de documento de CIU	RUC 120344753001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
Nombre del declarante	CAFÉ EN GRANO	Número de documento de	
Dirección del declarante	CESAR RUÍZ		
Código de forma de pago	CALLE SUR E INTERSECCIÓN	Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE
<b>Información de carga</b>			
Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A.		
Dirección del	VIII SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	(05909025) CONTECON GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		
DOLAR ESTADOUNIDENSE			
<b>Totales</b>			
Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	662.01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Declaración aduanera de exportación.

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

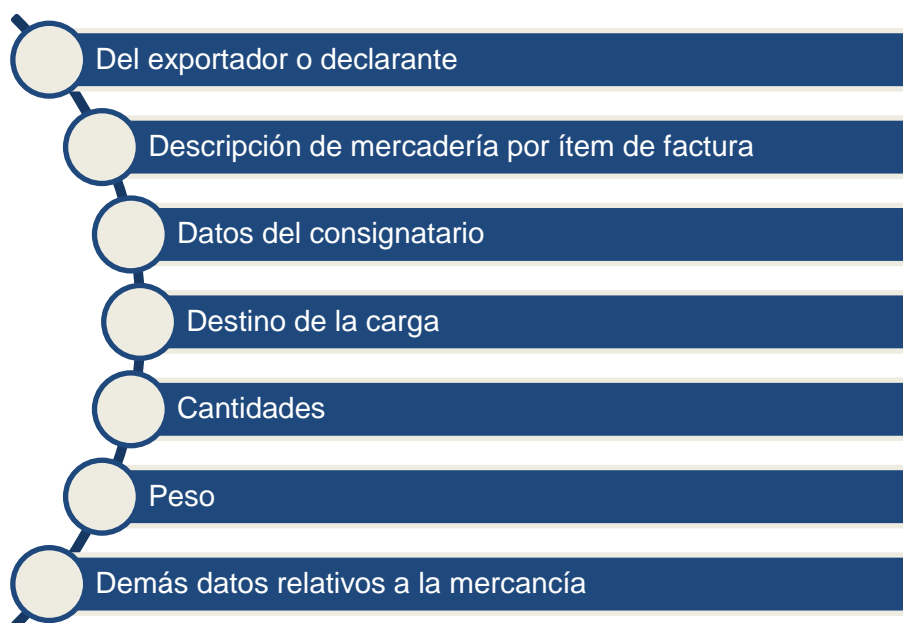
Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 7 de 14



## ETAPA DE PRE-EMBARQUE

El proceso de exportación de banano orgánico se inicia con la transmisión electrónica de la DAE presentada en el sistema ECUAPASS, esta debe ir acompañada de una factura o proforma y documentación previa al embarque, la misma que determina un vínculo legal y obligaciones que deben cumplir con el SENA. Para esto se precisa contar con los principales datos de la DAE:



Datos a consignar en la DAE.

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 8 de 14

Los documentos digitales que se emplearan a la DAE a través de ECUAPASS son:



Documentos digitales requeridos.

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

### Proceso de previo a la exportación de banano orgánico al mercado de Alemania.

#### Corte:

- Se realiza de acuerdo a las especificaciones solicitadas por el mercado alemán, se inicia con el corte de las manos del banano dos días antes de la limpieza.



#### Limpieza y saneo:

- Se realiza la limpieza del banano de manera cuidadosa y se corta las imperfecciones.



#### Enjuague y clasificación:

- Se colocan en el tanque hasta que eliminar la leche del banano y resto de sustancias residuales.



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:



## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 9 de 14



### Sellamiento:

- Colocan sellos distintivos de la empresa en el banano principal.

### Pesada:

- Pesado de la caja hasta completar el peso deseado.



### Etiquetado y empaque:

- Se establecen los tipos de empaque y embalaje: sacos, gavetas y pallets; en los que se procede a exportar.

### Distribución:

- Colocación de la tapa y la identificación para cada productor. Se transporta las cajas de bananos en contenedores cerrados y sellados en refrigeración, solo en casos exclusivos como la inspección se puede romper los sellos y se colocan otros nuevos.



### Flete:

- El flete puede ser Prepaid o Colletc, el primero donde el cliente asume el flete y el segundo cuando lo asume la exportadora.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:



## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia

Pág. 10 de 14

Andrade Mestanza

### Proceso de Entrada al Puerto para la exportación de banano orgánico al mercado de Alemania.

1. Contar con todos los requisitos: (Proceso realizado de manera electrónica)
  - Declaración Aduanera de Exportación (DAE)
  - Proforma o factura.
  - Orden de embarque.
  - Certificado.
2. Registrar la numeración para que el transportista conozca la misma, además del aforo correspondiente que otorga el DAE.
3. Cancelar todos los valores previos al ingreso del contenedor al muelle destinado, aforo, almacenamiento, sello.
4. El exportador genera la AISV (autorización de ingreso y salida de vehículo) con los datos del Booking, numeración del DAE datos del transportista para conocer si se encuentra habilitado legalmente.
5. El transportista contratado procede a ingresar a la bodega designada o almacenamiento temporal del producto.
6. Al correo registrado por la empresa llega la información sobre el proceso que sigue la mercadería, como la revisión de antinarcótico eso es aleatorio y no genera ningún gasto.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 11 de 14

7. Si procede a la revisión antinarcoóticos se debe tener un formato de modelo para proceder a realizar la aceptación de la revisión donde debe delegarse un exportador en la zona primaria, lo que puede ocurrir en cualquier momento.
8. Contratación de una empresa para colocar el sello de GPS.
9. Se embarca en contenedor en el buque y luego sale, la naviera puede generar un borrador del bloque se lo envía al importador como al exportador, quien se encarga de llenarlo es el exportador a través de la verificación de los datos correctos.
10. Luego que genera un origen se procede a realizar la declaración definitiva generando además un aforro documental.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

# PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

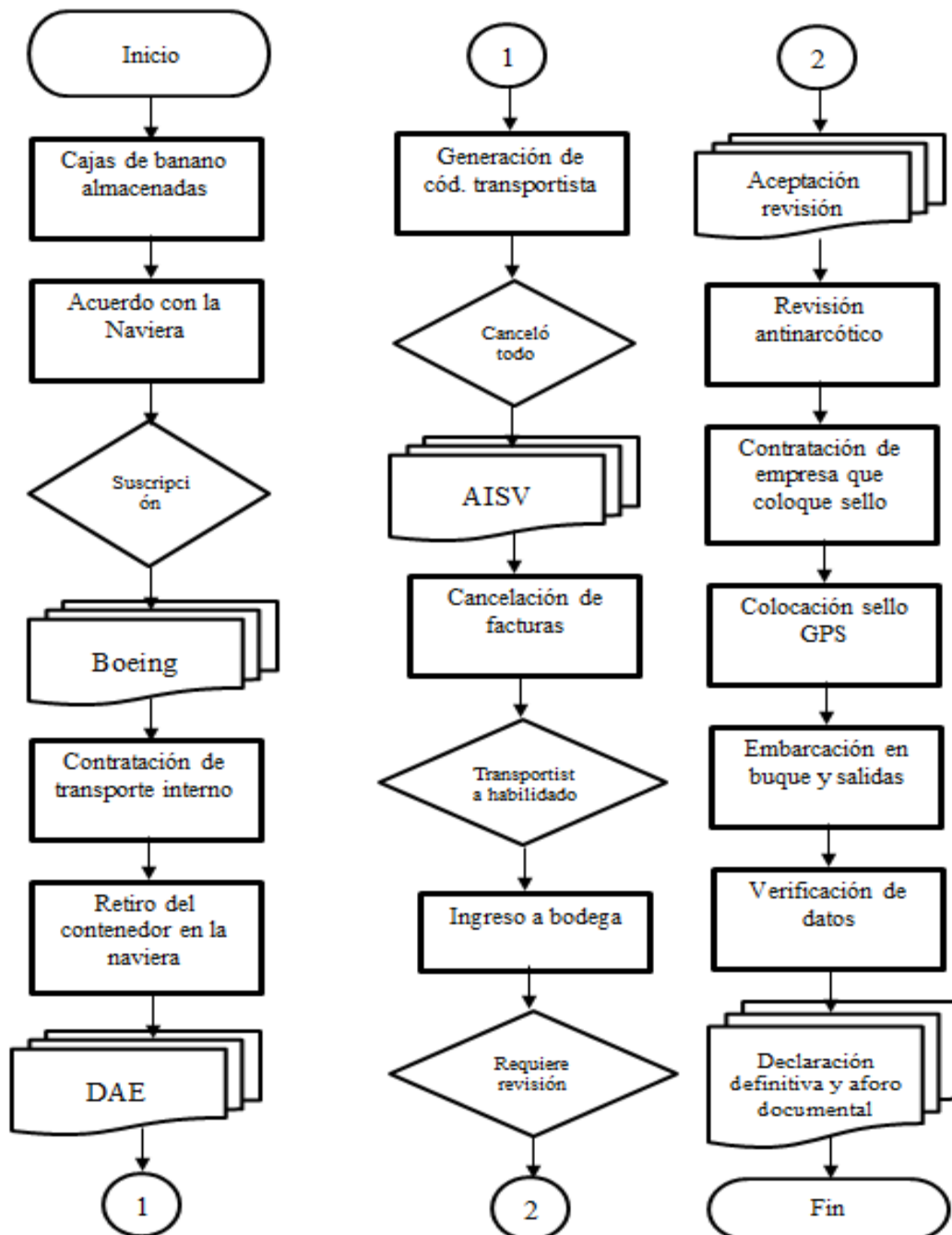
Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia

Pág. 12 de 14

Andrade Mestanza

## FLUJOGRAMA PROCESO DE EXPORTACIÓN DE BANANO ORGÁNICO.



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia  
Andrade Mestanza

Pág. 13 de 14

### Logística de Distribución: Canales de Comercialización (Exportación)

El mercado alemán se encuentra en condiciones del ingreso de productos orgánicos se precisa tener una certificación orgánica y la inspección de una autoridad competente, el informe de la inspección es enviado a la autoridad competente del país importador para establecer que el producto cumple con los requisitos previos para llegar a su destino.

### Partida arancelaria del banano orgánico

Para la exportación de banano orgánico en Ecuador se presenta la partida 0803.90.11.10, considerándose que se diferencia de la producción de banano normal por la calidad de su cultivo sin pesticidas y escasos aditivos que lo convierten en un producto más saludable y con mayores posibilidades de competir en el mercado Alemán.

### Cadena de valor

Mediante la cadena de valor presentada se destaca el diseño de las actividades desarrolladas desde el proceso hasta la venta al consumidor final:



Comercio Internacional actual de banano Ecuador - Alemania.

Fuente: ProEcuador. 2014

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

### HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia

Pág. 13 de 14

Andrade Mestanza

La Hacienda bananera Venezuela, realizará 52 envíos anuales en los contenedores contratados, desde sus instalaciones hacia el Puerto de Guayaquil, enviando alrededor de 5 contenedores que contienen pallets americanos con capacidad de 1.000 Kg. de peso, cuya capacidad de cada camión se encuentra en 1.080 cajas, es decir, 44.820 libras o 20.330 Kg. y 20, 33 TM.

$$\text{Cantidad de pallets} = \frac{\text{Kg. a transportar / año}}{1.000 \text{ Kg, / pallet}} \times \frac{1 \text{ pallets}}{1.000 \text{ Kg.}}$$

$$\text{Cantidad de pallets} = \frac{20.330 \text{ Kg. anuales}}{1.000 \text{ Kg, / pallet}} \times \frac{1 \text{ pallets}}{1.000 \text{ Kg.}}$$

**Cantidad de pallets = 21 pallet por contenedor y 105 pallets por envío**

Por cada contenedor, se requerirán 21 pallets americanos, mientras que para todo el envío semanal se requerirán en cambio, 105 pallets americanos en 5 contenedores, que se transportarán desde la Hacienda Venezuela en el cantón General Villamil Playas de la provincia del Guayas, hacia el Puerto Martítimo de Guayaquil, bajo la aplicación del modelo consolidado para el embarque de los pallets y contenedores respectivos, hacia el Puerto.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## PROCESO DE EXPORTACIÓN BANANO ORGÁNICO

HACIENDA VENEZUELA

Áreas: Exportación

Elaborado por: Nadia

Pág. 14 de 14

Andrade Mestanza

### Producto (presentación, envase y embalaje)

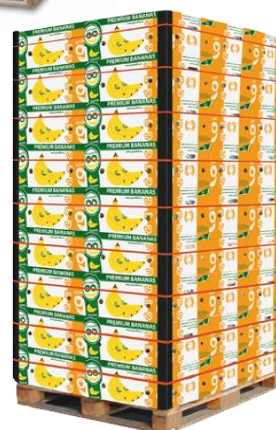


Empaque primario



Empaque secundario

Empaque colectivo



Elemento final de empaque y transporte



Proceso del banano Ecuador - Alemania.

Fuente: Proecuador. 2014

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El mercado alemán exige respeto de los principios de sostenibilidad en la producción de productos agrícolas, razón por la cual, las empresas que deseen exportar este tipo de bienes hacia este país, tienen que contar con la certificación orgánica, en este caso, la Hacienda Venezuela sí dispone de esta documentación, por lo que debe aprovechar esta oportunidad para transformarse en el corto plazo, en exportador bananero orgánico y destinar su comercio hacia Alemania.

El diagnóstico situacional de la demanda de banano orgánico en Alemania, demostró que el Tratado de Libre Comercio suscrito entre Ecuador y la Unión Europea, favorece la decisión de los emprendedores e inversionistas para la exportación de banano orgánico hacia los países de Europa, como es el caso de Alemania, razón por la cual, la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, debe trazarse un plan para reunir los requisitos para la exportación de esta variedad de la fruta hacia esa nación, con el propósito de captar esa demanda y aprovechar la oportunidad latente en ese mercado.

Las estrategias que pueden contribuir a potenciar la comercialización internacional del banano orgánico hacia Alemania y que deben ser implementadas por la Hacienda Venezuela, se basan en la implementación de un Plan de Marketing que fortalezca la imagen organizacional en la población de este país, además de elaborar procedimientos de procesos y logística, con base en la aplicación de la norma ISO 14001, que prueben la sostenibilidad en la producción bananera de la empresa, para ser más competitivo, conforme a las normativas de comercio justo que incrementan el precio de banano para los exportadores que demuestran sostenibilidad en el ejercicio de su actividad económica.

La propuesta de exportación de banano orgánico hacia Alemania, demuestra viabilidad financiera, porque los indicadores TIR, VAN, recuperación de la

inversión y el coeficiente beneficio / costo, son favorables para la Hacienda Venezuela.

### **Recomendaciones**

Se recomienda a los directivos de la Hacienda Venezuela, aprovechar la oportunidad para dedicarse a la exportación de banano orgánico y destinarlo hacia Alemania, dada las condiciones en ese país, que favorecen el comercio internacional de esta fruta, siempre y cuando el exportador demuestre contar con la certificación orgánica.

Si bien debe planificarse la estrategia para la captación de la demanda, es recomendable que previamente, los directivos de la Hacienda Venezuela trabajen para reunir los requisitos que lo acrediten como exportador bananero, siguiendo los pasos que, para el efecto, se exponen en el sistema de la Secretaría Nacional de Aduanas (SENAE).

Posteriormente, cuando la Hacienda Venezuela haya reunido los requisitos que lo acrediten como exportador bananero, entonces, es recomendable que se implemente el plan de Marketing propuesto, para la captación de la demanda creciente de banano orgánico que existe en el mercado alemán.

Por último, se sugiere mantener una política adecuada de reducción de costos de producción y logística, para mantener precios competitivos y solidez financiera en el comercio internacional de banano orgánico hacia Alemania.



## BIBLIOGRAFÍA

- Agrocalidad. (2016). *Manual de Aplicabilidad de Buenas Prácticas Agrícolas de Banano*. Guayaquil, Ecuador: Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/inocuidad/manuales-aplicabilidad/manual-banano.pdf>.
- Alcérreca, C. (2016). *La jungla de los conceptos estratégicos: hacia un marco integral para la Dirección Estratégica*. Bogotá: Universidad Central de Colombia.
- Alvarado, M., Quinde, V., & Bucaram, R. (2017). *El sector agrícola no tradicional y su relación con el Producto Interno Bruto del Ecuador*. Guayaquil, Ecuador: El Misionero del Agro: [http://www.uagraria.edu.ec/publicaciones/revistas\\_cientificas/15/056-2017.pdf](http://www.uagraria.edu.ec/publicaciones/revistas_cientificas/15/056-2017.pdf).
- Arias, F. (2015). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: Cuarta edición. Editorial Depalma.
- Armijos, E. (2017). *Análisis de la producción de banano orgánico ecuatoriano y su participación en el mercado europeo*. Ecuador: UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7795/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-338.pdf>.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Ecuador: Registro Oficial 449.
- Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador. (2017). *Bananotas*. Guayaquil, Ecuador: Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador.
- Asociación de comerciantes orgánicos en Alemania. (2016). *Alemania. Fuentes de información sobre el mercado orgánico alemán*. . Alemania: [www.n-bnn.de](http://www.n-bnn.de) (Bundesverband Naturkost Naturwaren).
- Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador. (2018). Seguimos con la tendencia de crecimiento. I trimestre del 2018. *Bananotas*, 64. Año XII. No. 130.

- Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador. (30 de 06 de 2019). *Socios AEBE*. Recuperado el 18 de 10 de 2019, de Socios AEBE: <http://www.aebe.com.ec/galeria-socios/>
- Aspiazu, V. (2019). Más banano Organico Ecuatoriano se vende en el Mundo. *Vistazo*, <http://tinyurl.com/yxtb73h6>.
- Ávila Baray, H. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/2i.htm>.
- Ballina, F. (2016). *Teoría de la Administración. Un enfoque alternativo*. México: McGraw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Estadística de exportaciones de banano*. Quito: BCE.
- Benítez, C. L. (2017). Diagnóstico de las certificaciones obtenidas por fincas productoras de banano orgánico en la provincia El Oro. *Revista Científica Agroecosistemas*, 78-85.
- Borja Génesis. (2018). *Análisis de las estrategias de comercialización y propuesta de un plan de marketing para la empresa VIMTICORP S. A. exportadora de frutas tropicales*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Capa, L., Alaña, T., & Benítez, R. (2016). Importancia de la producción de banano orgánico. Caso: provincia de El Oro Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 15.
- Cherres, S. (2015). *Toma de decisiones basada en la aplicación del Costo de Oportunidad1: El caso de una empresa especializada en el servicio de Resonancia Magnética*. Valencia, España: Sexto Congreso UFSC de Controladores de Finanzas.
- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones (COPCI). (2010). *Asamblea Nacional*. Quito – Ecuador: Registro Oficial 449, 29 de diciembre 2010.
- Contreras, E. (2016). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Colombia: Pensamiento y gestión, N° 35. pp. 152-181.

- Corbacho, J. (2016). De la estandarización a la adaptación en la publicidad internacional. Revisión teórica del debate. *Semantic Scholar*, 15(28), 16.
- Corporación Financiera Nacional. (2017). *Ficha sectorial: Banano y Plátano*. Quito: Sub<https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/09/Ficha-Sectorial-Banano.pdf>.
- Cueva, D. (2017). Acuerdo comercial: Ecuador-Unión Europea. *Economía y Finanzas Internacionales*, 1(1), 15.
- Daniels, J. D., & Radebaugh, L. H. (2016). *Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones: una perspectiva general*. México: Pearson Educación.
- Décker, M., & Ramón, V. (2016). *Análisis de la factibilidad de la exportación directa de banano orgánico hacia Alemania*. Ecuador: UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6244/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-268.pdf>.
- Del Prado, L. (2015). Alianzas estratégicas. *Boletín de Lecturas Sociales y Económicas* \*, 3(13), 21.
- Delgado, D., & Guevara, L. (2017). *Planeamiento Estratégico para el Banano Orgánico en el Perú 2016-2026*. Surco, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Estolano, D., Berumen, M., Castillo, I., & Mendoza, J. (2016). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Periplo Sustentable*, 1(24), 31.
- Gómez. (2014). *Metodología de investigación cuali-cuantitativa*. México: McGraw Hill.
- Hernández Sampier, R. (2016). *Metodología de la investigación*. La Habana: Felix Varela.
- Hernández, B. (2015). *Técnicas estadísticas de investigación social*. Madrid: Diaz de Santos.
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, I. (2016). *Fortalecimiento de pequeños productores de banano orgánico*. Ecuador:

<https://www.iniap.gob.ec/pruebav3/wp-content/uploads/2018/05/Proyecto%20Banano%20Org%c3%a1nico.pdf>.

Instituto Nacional Estadísticas y Censos. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Playas, Ecuador: INEC.

Leguía, D. (2015). *Estimación de los costos de oportunidad*. Quito: Programa de Naciones Unidas para la Reducción de las Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques en los Países en Desarrollo.

López, Y. (2018). Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 15.

Mercado, I. (2016). *Comercio Internacional II*. México: Limusa,.

Messner, D. (2016). Dimensiones espaciales de la competitividad internacional. *Revista Latinoamericana*, 15-56.

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (12 de 11 de 2016). *MAGAP continúa sanciones por incumplimiento de Ley de Banano*. Recuperado el 20 de 10 de 2019, de MAGAP continúa sanciones por incumplimiento de Ley de Banano: <https://www.agricultura.gob.ec/magap-continua-sanciones-por-incumplimiento-de-ley-de-banano/>

Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Informe Sector Bananero Ecuatoriano*. Quito, Ecuador: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/09/Informe-sector-bananero-esp%C3%B1ol.pdf>.

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

Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Informe sobre el sector bananero ecuatoriano*. Quito, Ecuador: Ministerio de Comercio Exterior.

Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Informe sobre el Sector Bananero Ecuatoriano*. Quito, Ecuador: Ministerio de Comercio Exterior.

- Navarro, A. (2017). *Estudio de factibilidad para la exportación de banano orgánico refrigerado con cubierta de chocolate a Alemania, con ubicación en la zona franca de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (08 de Diciembre de 2017). *Comercio y mercado*. Obtenido de Banano : <http://www.fao.org/economic/est/est-commodities/banano/es/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2018). *Situación del mercado de banano*. Roma: FAO.
- Organización Internacional del Trabajo, Ministerio del Trabajo y Consejo Nacional de Competitividad. (2015). *Plan estratégico para la promoción del trabajo decente y la competitividad del sector bananero de las provincias de Azuay, Valverde y Montecristi*. Santo Domingo, República Dominicana: Organización Internacional del Trabajo, Ministerio del Trabajo y Consejo Nacional de Competitividad.
- Pardinas, F. (2015). *Métodología y técnicas de investigación en Ciencias Sociales*. México: Siglo XXI editores S.A.
- Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida. (2017). *Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo*. Quito, Ecuador: SENPLADES. [www.senplades.gob.ec](http://www.senplades.gob.ec).
- Polanco, H. (2014). El modelo ricardiano de ventaja comparativa y el comercio contemporáneo: el caso del sector de "equipos de transporte" en la industria manufacturera. *Ciencia y Sociedad*, 37(4).
- Pro Ecuador. (2018). *Balanza comercial no petrolera Ecuador*. Quito: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
- PRO ECUADOR. (2018). *Banano en Alemania. Estudio de mercado*. Hamburgo: Oficina Comercial del Ecuador en Hamburgo / Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.
- Proecuador. (s.f.). 2015. Quito, Ecuador: PROECUADOR.
- Proecuador. (2015). *Boletín Mensual de Comercio Exterior*. Quito, Ecuador: PROECUADOR.

- Proecuador. (2015). *Mermeladas en China*. Quito, Ecuador: PROECUADOR.
- PROECUADOR. (12 de 12 de 2018). *Boletín Estadístico de la Unidad de Banano*. Recuperado el 19 de 06 de 2019, de Boletín Estadístico de la Unidad de Banano: <http://www.aebe.com.ec/2018/05/banano-4/>
- ProEcuador. (2018). *Estudio de mercado. Banano en Alemania* . Ecuador: Oficina Comercial del Ecuador en Hamburgo/Dirección de Inteligencia Comercial e Importaciones.
- Proecuador. (2016). *Ficha, producto, mercado*. Quito, Ecuador: PROECUADOR. <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/mermelada-de-flores-china/>.
- Ramales, M. (2015). *Economía Internacional: Apuntes introductorios*. Andalucía, España: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net.
- Rodriguez, L., & Meza, A. (2016). *Acuerdo Comercial entre Ecuador y la Unión Europea: El caso del sector bananero ecuatoriano*. Ecuador: Espacios.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2016). *Administración*. México: Pearson Educación. Quinta Edición.
- Torres, R. (2014). La teoría del comercio internacional de Adam Smith. *Dialnet*, 7(28), 15.
- Urbano, C., & Yuni, J. (2015). *Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación*. Argentina: Brujas.
- Viloria, J. (2018). *Banano y revaluación en el Departamento del Magdalena 2007-2017*. Cartagena de Indias, Colombia: Banco de la República.

## Anexo No. 1

### CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EXPORTADORES DE BANANO.

**Objetivo:** Diseñar una estrategia de negocios, la cual contribuya a que la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, inicie con la exportación de banano orgánico hacia Alemania.

**Instructivo:**

- a) Responda cada pregunta en el casillero de su elección.
- b) La encuesta es anónima, no requiere su identificación.

**Cuestionario:**

**1) Según su criterio ¿Ha sido exitosa la agricultura orgánica en el Ecuador?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo


**2) ¿Se están aplicando métodos agrícolas adecuados para fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo


**3) ¿En qué medida, en su compañía, utilizan abono orgánico en la producción bananera?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca


**4) ¿Utiliza su compañía, el método de las 3R como mecanismo para fortalecer la agricultura orgánica en la producción bananera?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca


**5) ¿Mantienen registros en su compañía, que demuestren la trazabilidad del banano durante toda la cadena productiva?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca


**6) ¿En qué medida el personal de su empresa recibe capacitación sobre la agricultura orgánica?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca


**7) ¿Ha designado su compañía un responsable para el aseguramiento de la calidad del producto?**

- a) Si
- b) No




**8) ¿Ha obtenido la certificación internacional?**

- a) Si
- b) No


**9) ¿Pueden generarse oportunidades de negocios para la exportación bananera hacia Alemania, por los acuerdos comerciales suscritos entre Ecuador y la Unión Europea?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo


**10) ¿Considera que el banano orgánico tiene un alto potencial de exportación en el mercado alemán?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo


## **ANEXO No. 2**

### **Entrevista Estructurada aplicada a los expertos**

**Objetivo:** Diseñar una estrategia de negocios, la cual contribuya a que la Hacienda Venezuela de General Villamil Playas, inicie con la exportación de banano orgánico hacia Alemania.

- 1. ¿Cómo ha evolucionado el desarrollo de la agricultura orgánica en el Ecuador?**
- 2. ¿Cómo pueden aprovechar los bananeros ecuatorianos, los métodos de la agricultura orgánica, para aumentar la exportación del banano hacia Alemania?**
- 3. ¿Cómo se encuentra el estado actual de la capacitación en la producción bananera orgánica, a nivel nacional?**
- 4. ¿En qué medida las empresas productoras de banano orgánico, cumplen con la documentación y trazabilidad de sus procesos?**
- 5. ¿En qué aspecto se encuentran incumpliendo en mayor medida las empresas productoras de banano orgánico?**
- 6. ¿En qué medida los productos bananeros ecuatorianos, se encuentran cumpliendo con las medidas del almacenamiento adecuado del producto, para el mantenimiento del sello orgánico?**
- 7. ¿En qué medida los productos bananeros ecuatorianos, se encuentran cumpliendo con las medidas del transporte adecuado del producto, para el mantenimiento del sello orgánico?**

**Tabla No. 2. Programa para implementación del plan de capacitación.**

<b>Parámetro</b>	<b>Detalle</b>
Objetivo	Capacitar al recurso humano con el conocimiento básico para el manejo y control de documentos relacionado con las actividades de la producción bananera orgánica que afecten a la calidad del producto
Metodología	Recursos audio visuales Entrenamiento en campo
Participantes	Personal administrativo Personal Operativo
Duración	40 horas (4 horas diarias): 10 días
Lapso de tiempo	Período trimestral, cada año
Contenido	Definiciones acerca del manejo y control de documentos. Características de la documentación concerniente a la producción bananera orgánica. Principios y políticas.
1er día	Metodologías limpias para el cultivo de banano orgánico. Métodos para la implementación de la producción orgánica. Proceso de producción apegado a la calidad del producto y la preservación medioambiental.
2do día	La utilización de insumos en la agricultura bananera orgánica. Banano orgánico vs. Banano convencional: Ventajas y desventajas.
3er día y 4to día	Sistema legal: Normativa internacional (ISO). Breve descripción. Relación entre las principales normas.
5to día y 6to día	Lineamientos generales. Principios y políticas. Elaboración y actualización de la documentación. Niveles de documentación: Nivel 1: Manual. Nivel 2: Procedimientos. Nivel 3: Instructivos. Nivel 4: Registros.
7mo y 8vo día	Control de la documentación. Manejo de la documentación. Uso de bases de datos computarizados. Manejo de sistemas documentales.
9no y 10mo día	Entrenamiento en campo (Evaluaciones). Conclusiones.

**Fuente: Programa de propuesta.**

## ANEXO No. 3

### Certificados de calificación para el desarrollo del estudio

**GLOBALG.A.P.**

**LSQA**  
DEJAMOS HUELLA

#### ANNEX FOR GGN 4059883890679

PRODUCER / COMPANY NAME	ADDRESS	PRODUCTS	SURFACE (HAS.)	PRODUCE HANDLING
FINCA VENEZUELA	PARROQUIA EL MORRO, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA GUAYAS	BANANO	176	YES

Technical Reviewer:

Ing. Agr. Andrés Martínez

Technical Reviewer

GLOBALG.A.P.

Date of Issue: 2019-02-23

Valid to: 2020-02-22

CB-Short: LS 1EC4300

GGN: 406883880678

### Option 1

Issued to

Producer - KARLA GERINA ANDRADE ME STANZA - CALLE: LINEA DEL TREN 3/N E/ FERNANDO GALVEZ., 091060 , - MILAGRO Ecuador

The Certification Body LSQA S.A. declares that the production of the products mentioned on this certificate has been found to be compliant in accordance with the standard: GLOBALG.A.P.

Product	Product Cert. No. <sup>1</sup>	Attributes	CoD <sup>2</sup>	Schemeversion
Bananas	00072-FLVLF-0002	Harvest Included: Included Product Handling: Facility Parallel Production (PP)?: No Parallel Ownership (PO)?: No	ECU, EU, USA	GLOBALG.A.P. IFA version 5.1

#### Online Certificate Validation Tool

All listed information refers to the certificate of the producer and reflects current certification information in the database as of the log date. The current status of this certificate can be verified at <https://database.globalgap.org/search>

<sup>1</sup> GLOBALG.A.P. Product Certificate Number

<sup>2</sup> Countries of Destination. The countries where the product is intended to be sold.

Log Date (Printing date of certificate): 2018-04-01 20:24 UTC (GMT) 24h

Valid from (This certificate may be valid up to 12 month from this date): 2018-02-23

Valid to (must always be checked against latest certificate information in database): 2020-02-22

Date of Certification decision: 2018-02-23



The current status of this certificate is always displayed at: <http://www.globalgap.org/search>

Eng. Jorge Arismendi  
Executive Director



**Oficio Nro. AGR-AGROCALIDAD/CIA-2019-000250-OF**

**Quito, D.M., 20 de marzo de 2019**

**Biólogo**

**José Eduardo Mancheno Alvarado**

**Representante Legal**

**CERTIFICADORA ECUATORIANA DE ESTANDARES CERESUCUADOR CIA. LTDA.**

**En su Despacho**

**De mi consideración:**

La Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario - AGROCALIDAD, Autoridad Nacional Competente de Control de la Producción Orgánica, en cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 116 de la Resolución Técnica N° DAJ-20133ec-0201.0099 "Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica - Ecológica - Biológica en el Ecuador" vigente desde el 30 de septiembre de 2013, establece el registro de operadores orgánicos.

En atención a este mandato, verificando que se ha cumplido con los requisitos establecidos, y en atención al trámite ingresado con hoja de ruta N° AGR-AGROCALIDAD/DGDA-2019-2428-E, me permito comunicar a usted que se le asignó el código de registro POA No. 0638-4, el mismo que incluye a "Sra. Karla Gerina Andrade Mestanza - Finca Venezuela" como Productor y Comercializador en mercado nacional de banano orgánico. Su registro será incluido en el Listado Oficial de Operadores Orgánicos de AGROCALIDAD

Su certificado no tiene fecha de expiración, sin embargo, agradeceré notificar cualquier cambio que afecte la condición del registro, para la respectiva actualización. Además, es preciso indicarle que el operador se encuentra sujeto a las inspecciones de control post registro, y en el caso de encontrar evidencias de incumplimiento a la norma de producción orgánica, AGROCALIDAD podrá revocar su certificado de forma temporal o definitiva por resolución fundamentada, sin perjuicios de las sanciones que correspondan.

De manera adicional se informa, que si bien cumple con los requisitos de registro acorde a la Normativa de Producción Orgánica; no cumple con el Registro o actualización del predio bananero, en el Sistema de Control Bananero, es decir, no posee código otorgado o su registro no se encuentra actualizado en la Unidad de Banano del MAG; por lo cual, ponemos en su conocimiento que tiene la obligación de registrarse o realizar la actualización en dicha entidad, como lo indica el Artículo 9 de la Ley para estimular la producción y comercialización de banano, plátano (barraganete) y otras musáceas afines destinadas a la exportación, y los Artículos 10, 11 y 16 del *Instructivo para Aplicar el Reglamento de la Ley que Regula la Producción y Comercio de Banano*, (según Acuerdo Ministerial 316 del 25 de julio del 2014).

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

*Documento firmado electrónicamente*

**Mgs. Rommel Anibal Betancourt Herrera**

**COORDINADOR GENERAL DE INOCUIDAD DE ALIMENTOS**

Referencias:

- AGR-AGROCALIDAD/DGDA-2019-2428-E

Anexos: Certificado POA N. 0638-4

- ceres-2428-e.pdf

Copias:

Ingeniero

Luis Melo

**CERESUCUADOR CIA LTDA**



**Oficio Nro. AGR-AGROCALIDAD/CIA-2019-000250-OF**

**Quito, D.M., 20 de marzo de 2019**

Señor  
Karla Cristina Andrade Moya  
Sector Ingeniería  
Maestría Práctica Avícola  
**Análisis de Evaluación de Riesgos para Producción Orgánica Aves de Corral**

ip/DGVS



Resolvió el Administrador por  
**RODRIGO ESPINOSA  
REYES**  
**HERNANDEZ**

# CERTIFICADO



Número del certificado: 89657EC

De acuerdo a lo establecido en el Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica-Ecológica-Biológica en el Ecuador.

**Emitido a:** Sra. Karla Gerina Andrade Mestanza  
Finca Venezuela  
Sitio San Miguel del Morro – Recinto San Antonio  
Playas – Guayas - Ecuador  
**Actividad: Producción / Procesamiento de productos orgánicos**  
Numero POA del operador: SN

**Emitido por:** CERTIFICADORA ECUATORIANA DE ESTANDARES  
CERESECUADOR CIA. LTDA,  
La Cumbre Sector Alto, Mnz. 817, Vía 18, Oficina 3A,  
Guayaquil, Guayas, Ecuador  
Registro AGROCALIDAD N° 002-AC

**Producto:** Banano  
**Área:** 178 hectáreas  
**Cantidad estimada:** 8700 cajas/semana  
**Estatus:** Orgánico

Definidos como:  
producción orgánica

**Fecha de última inspección anual:** 30-01-2019

El presente documento ha sido expedido basándose en lo establecido en el artículo N° 117 del Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica - Ecológica- Biológica en el Ecuador, expedida según Resolución N° DAJ-20133EC-0201.0099, de 30 de septiembre de 2013.

**Fecha de emisión:** 01-03-2019

**Fecha de validez:** 30-01-2020

Bigo. José Mancheno, CERESECUADOR CIA. LTDA.

Nota: El presente certificado no cubre otros aspectos de calidad, a más de la condición orgánica. CERES autoriza a la entidad certificada a usar el sello de CERES en los productos orgánicos, pero no en productos "en conversión". El sello CERES es propiedad de CERES GmbH, Happing, Alemania. (SAG.5.5.3EC v06.06.2018)



Esquema de certificación aplicable: 6



# CERTIFICADO



Número del certificado: 89657EC

De acuerdo a lo establecido en el Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica-Ecológica-Biológica en el Ecuador.

**Emitido a:** Sra. Karla Gerina Andrade Mestanza  
Finca Venezuela  
Sitio San Miguel del Morro – Recinto San Antonio  
Playas – Guayas - Ecuador  
**Actividad: Producción / Procesamiento de productos orgánicos**  
Numero POA del operador: SN

**Emitido por:** CERTIFICADORA ECUATORIANA DE ESTANDARES  
CERESECUADOR CIA. LTDA.  
La Cumbre Sector Alto, Mnz. 817, Villa 18, Oficina 3A,  
Guayaquil, Guayas, Ecuador  
Registro AGROCALIDAD N° 002-AC

**Producto:** Banano  
**Área:** 178 hectáreas  
**Cantidad estimada:** 8700 cajas/semana  
**Estatus:** Orgánico

Definidos como:  
producción orgánica

**Fecha de última inspección anual:** 30-01-2019

El presente documento ha sido expedido basándose en lo establecido en el artículo N° 117 del Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica - Ecológica- Biológica en el Ecuador, expedida según Resolución N° DAJ-20133EC-0201.0099, de 30 de septiembre de 2013.

**Fecha de emisión:** 01-03-2019

**Fecha de validez:** 30-01-2020

**Blgo. José Mancheno, CERESECUADOR CIA. LTDA.**

Nota: El presente certificado no cubre otros aspectos de calidad, a más de la condición orgánica. CERES autoriza a la entidad certificada a usar el sello de CERES en los productos orgánicos, pero no en productos "en conversión". El sello CERES es propiedad de CERES GmbH, Happing, Alemania. (593.5.8.3EC v06.08.2018)



Esquema de certificación aplicable: 0

**EVALUACION DE RIESGOS EN LAS PRÁCTICAS SOCIALES GLOBALG.A.P. (GRASP)  
COMPROBANTE DE EVALUACIÓN**

GGN: 4059883890679  
grupo de productores (del OC):

**EVALUACIÓN DE RIESGOS EN LAS PRÁCTICAS SOCIALES (SIGLAS EN INGLÉS, GRASP)  
prueba de la evaluación Acorde a Normas Generales GRASP V1.3 Julio 2015  
Option 1**

Emitido a favor de: KARLA GERINA ANDRADE MESTANZA

**El Anexo contiene información de los resultados GRASP.**

El Organismo de Certificación LSQA S.A. declara que el grupo de productores citado en este documento ha sido evaluado de acuerdo a la Evaluación de Riesgos GLOBALG.A.P. en las Prácticas Sociales, Versión 1.3, Julio 2015.

**Nivel de cumplimiento general: Fully compliant**

Fecha de evaluación: 04-02-2019

Fecha que fue cargado: 23-02-2019

Validez: 04-02-2019 - 03-02-2020 (depending on GLOBALG.A.P. certificate validity)

El estado actual de este comprobante figura siempre en: <https://database.globalgap.org>

Av. Italia 6201 | CP:11500, Montevideo-Uruguay | email: [info@lsqanet.com](mailto:info@lsqanet.com) | [www.lsqa.com](http://www.lsqa.com)



Jorge Arismendi  
Director Ejecutivo



**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA**  
**AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO - AGROCALIDAD**

En cumplimiento al Art. 116 del Instructivo de la Normativa General Para Promover y Regular La Producción Orgánica - Ecológica - Biológica En el Ecuador, Resolución N.° DAJ-20133ec-0201.0099, emitida el 30 de septiembre de 2013, se otorga el siguiente:

## CERTIFICADO DE REGISTRO DE OPERADOR ORGÁNICO

**Código POA N.°:** 0638-4

**NOMBRE DEL OPERADOR:** Sra. Karla Gerina Andrade Mestanza - Finca Venezuela

**TIPO DE OPERADOR:** INDIVIDUAL  GRUPAL

**DIRECCIÓN:** Línea del Tren s/n el. Fernando Galvez Ref. Detras de Agro Farm, Milagro – Guayas.

**TELÉFONO:** + 593 991490620 / + 593 991490876

**CORREO ELECTRÓNICO:** bananme@gmail.com

**PRODUCTO(S):** Ver Anexo

**AGENCIA CERTIFICADORA:** CERESCUADOR CIA. LTDA.

**ALCANCE DEL REGISTRO DEL OPERADOR:**

Producción agrícola orgánica	<input checked="" type="checkbox"/>	Producción de algas orgánicas	<input type="checkbox"/>
Producción de hongos comestibles	<input type="checkbox"/>	Procesamiento de productos orgánicos	<input type="checkbox"/>
Producción de recolección silvestre	<input type="checkbox"/>	Comercialización en mercado nacional	<input checked="" type="checkbox"/>
Producción pecuaria orgánica	<input type="checkbox"/>	Comercialización importador	<input type="checkbox"/>
Producción apícola orgánica	<input type="checkbox"/>	Comercialización exportador	<input type="checkbox"/>
Producción acuícola orgánica	<input type="checkbox"/>	Producción en base a Sistemas de Control Interno	<input type="checkbox"/>

**MERCADO(S) DE DESTINO:** Estados Unidos, Unión Europea, Nacional

**FECHA DE REGISTRO EN AGROCALIDAD:** 20 de Marzo de 2019

**FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** N/A



**Mgs. Rommel Anibal Betancourt Herrera**  
**Coordinador General de Inocuidad de Alimentos**  
 AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y  
 ZOOSANITARIO - AGROCALIDAD

GOBIERNO DE LA  
 REPÚBLICA DEL ECUADOR



**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA**  
**AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO - AGROCALIDAD**

## ANEXO

### TABLA DE RESUMEN

Producto(s)	Superficie (ha)	Rendimiento Estimado (t)	Estatus	Número de fincas	Número de productores
Banano	176,00	8206,54	Orgánico	1	1

### DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO REGISTRADO

N°	Productor(es)		Nombre de la Unidad	Provincia	Cantón	Ubicación			Código MAG	Producto Primario	Producción estimada anual (t)	Estatus / Superficie (ha)			
	Código	Nombre				Parroquia / Sector	Localización UTM X	Localización UTM Y				T 1	T 2	T 3	Orgánico
1	-	Karla Gerina Andrade Merizanca	Finca Venezuela	Guayas	Playas	San Miguel del Morro	572570	9716729	-	Banano	8206,54	-	-	-	176,00
<b>Total</b>											<b>8206,54</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>176,00</b>



**Mgs. Rommel Anibal Betancourt Herrera**  
**Coordinador General de Inocuidad de Alimentos**  
 AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO - AGROCALIDAD

REVISADO POR:  VS

No. Documento Registro: 0865

Anexos del Código POA N°: 0635-4 contiene 1 / 1 páginas

GOBIERNO DE LA  
 REPÚBLICA DEL ECUADOR



# Certificado

de conformidad con normas equivalentes a los Reglamentos  
(CE) 834/2007 y (CE) 889/2008

N° de Certificado: 89657

emitido por CERES para:

**Sra. Karla Gerina Andrade Mestanza**  
**Finca Venezuela**  
**Sitio San Miguel del Morro-Recinto San Antonio**  
**Cantón Playas-Guayas-Ecuador**

Este certificado cubre los siguientes productos y actividades:

Producto	AREA (ha)	Cantidad Epoca Baja (Estimada)	Cantidad Epoca Baja (Estimada)	Estatus
BANANA	176	7100	8700	ORGANICO

Actividades:

- Producción agrícola / Procesamiento por: Finca Venezuela



Happurg, 01.03.2019

Dr. Bernhard Schulz, CERES GmbH

Fecha de inspección: 30.01.2019

El certificado caduca: 30.01.2020

El código de CERES (**EC-BIO-140**) tiene que usarse en todas las etiquetas, facturas, los talones de entrega y otros documentos relevantes relacionados con ventas de productos orgánicos.

Nota: El presente certificado no cubre otros aspectos de calidad, a más de la condición orgánica. CERES autoriza a la entidad certificada a usar el sello de CERES en los productos orgánicos, más no en productos "en conversión". El sello CERES es propiedad de CERES GmbH, Happurg, Alemania. (4.8.1es v20.12.2018)

CERES GmbH  
Vorderhaslach 1  
91230 Happurg  
Alemania

Tel: +49-9151-96692-0  
Fax: +49-9151-96692-10  
E-mail: [ceres@ceres-cert.com](mailto:ceres@ceres-cert.com)  
[www.ceres-cert.com](http://www.ceres-cert.com)  
Registro Comercial: HRB 21261

Acreditado ISO/IEC 17065 para  
certificación de productos por:





# NOP Certificate

Certificate N°: 89658

issued by CERES to:

**Sra. Karla Gerina Andrade Mestanza**  
**Finca Venezuela**  
**Sitio San Miguel del Morro-Recinto San Antonio**  
**Cantón Playas-Guayas-Ecuador**

The following products and activities are certified organic under the US National Organic Program 7 CFR Part 205:

Product	Area (ha)	Low Season (Boxes/week)	High Season (Boxes/week)	Label Category
BANANA	176	7100	8700	Organic

Scopes:

➤ Crops / Handling (Processing)

The operator's certification is valid until being surrendered, suspended or revoked. For the validity of CERES NOP certificates, see <https://apps.ams.usda.gov/integrity/>. To assure traceability, we recommend trade partners to request from CERES transaction certificates for each shipment of organic product.



Happurg, 01<sup>st</sup> of Mar. 2019

Dr. Bernhard Schulz, CERES GmbH

Effective date: 01<sup>st</sup> of Mar. 2019

Anniversary date: 30<sup>th</sup> of Mar. 2020

Note that this certificate applies only to the organic mode of production and not to any other aspect of food quality. CERES authorises the above mentioned operator to use the CERES seal on the organic products specified above. The CERES Seal is property of CERES GmbH, Happurg, Germany. The USDA seal may not be used on products "made with organic ingredients". CERES is accredited by the US Department of Agriculture (USDA) (see [www.ams.usda.gov/nop](http://www.ams.usda.gov/nop)). (4.8.2en v20.12.2018)

CERES GmbH  
Vorderhaslach 1  
91230 Happurg  
Germany

Phone: +49-9151-96692-0  
Fax: +49-9151-96692-10  
E-mail: [ceres@ceres-cert.com](mailto:ceres@ceres-cert.com)  
[www.ceres-cert.com](http://www.ceres-cert.com)  
Trade Register: HRB 21251

